COLTUC DINU Semnat digital de COLTUC DINU
Data: 2016.10.27 19:16:30 +03'00'

MINISTERUL EDUCAŢIEI ŞI CERCETĂRII ŞTIINŢIFICE

UNIVERSITATEA VALAHIA DIN TÂRGOVIŞTE

IOSUD – ŞCOALA DOCTORALĂ DE ŞTIINŢE ECONOMICE ŞI UMANISTE

Domeniul: MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:

***Prof. univ. dr.*Ion STEGĂROIU**

DOCTORAND:

Andreea BARANGA

TÂRGOVIŞTE

2016

MINISTERUL EDUCAŢIEI ŞI CERCETĂRII ŞTIINŢIFICE
UNIVERSITATEA VALAHIA DIN TÂRGOVIŞTE
IOSUD – ŞCOALA DOCTORALĂ DE ŞTIINŢE ECONOMICE ŞI UMANISTE
Domeniul: MANAGEMENT

Organizaţiile româneşti din perspectiva noilor tendinţe în evoluţia managementului-responsabilitatea socială a întreprinderii

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:
***Prof. univ. dr.*Ion STEGĂROIU**

DOCTORAND:
Andreea BARANGA

TÂRGOVIŞTE
2016

CUPRINS

I. Cuprinsul tezei de doctorat/4

II. Cuvinte cheie/6

III. Actualitatea şi oportunitatea demersului ştiinţific/6

IV. Strctura tezei de doctorat7

V. Poziţionarea epistemologică a demersului ştiinţific/10

VI. Metodologia cercetării/12

VII. Concluzii/14

VIII. Contribuţii personale/16

XI. Direcţii viitoare de cercetare/19

X. Bibliografie selectivă/19

XI. Curriculum Vitae/23

I. Summary of Ph.D. Thesis/32

II. Key words/34

III. Timeliness of the scientific approach/34

IV. Structure of the Ph.D. Thesis/35

V. The epistemological position of the scientific approach/38

VI. The methodology of research/39

VII. Conclusions/41

VIII. Personal contribution/44

XI. Future research directions/46

X. Bibliography/47

XI. Curriculum Vitae/50

I. Cuprinsul tezei de doctorat

Lista figurilor/5
Lista tabelelor/7
Lista graficelor/11
Introducere/12
Capitolul 1. Stadiul cunoaşterii în domeniul responsabilităţii sociale/17
1.1. Componentele responsabilităţii sociale/18
1.1.1. Dimensiune legală a responsabilităţii sociale a corporaţiilor/19
1.1.2. Dimensiunea etică a responsabilităţii sociale a corporaţiilor./24
1.1..3. Dimensiunea economică a responsabilităţii sociale a corporaţiilor/27
1.1.4. Dimensiunea filantropică 29
1.2. Elemente de management privind responsabilitatea socială în afaceri/31
1.2.1. Rolul echipei manageriale în procesul de integrare a responsabilităţii sociale/31
1.2.2. Modele de management pentru responsabilitatea socială a organizaţiilor/35
1.2.2.1. Modelul managerial SIGMA/35
1.2.2.2.Modelul RainbowScore®/37
1.2.2.3. Modelul COMPASS/40
1.2.2.4. Modelul molecular/41
1.2.2.5. Modelul sustManage™/43
1.2.2.6 Modelul celor trei „P"/44
1.2.3. Managementul impactului social asupra întreprinderii/47
1.3.Nivelurile responsabilităţii sociale a companiilor/49
1.4. Responsabilitatea socială şi cultura organizaţională/53
Capitolul 2. Privire de ansamblu a abordărilor responsabilităţii sociale în România/59
2.1. Autorităţi publice/61
2.2. Reprezentanţi ai angajatorilor şi angajaţilor/63
2.3. Instituţii de educaţie/64
2.4. Comunicarea corporativă în domeniul responsabilităţii sociale/65
2.4.1. Rolul comunicării privind RSI/65
2.4.2. Raportările sociale/67
2.4.3. Auditul social/68
2.4.4. Clasamentele sociale/69
C**apitolul 3. Cadrul conceptual, epistemologic şi metodologic al demersului ştiinţific/71**
3.1. Delimitări conceptuale privind responsabilitatea socială a organizaţiei/71
3.2. Cadrul epistemologic/79
3.3. Cadrul metodologic/80
Capitolul 4. Prezentarea cercetării/93
4.1. Aspecte generale ale demersului ştiinţific/93
4.2. Gradul de percepţie al RSI (TM1)/96

4.3. Comportamentul organizaţiei (TM2)/110
4.4. Comportamentul angajatului (TM3)/118
4.5. Lideriatul (TM4)/125
4.6. Comunicarea (TM5)/135
4.7. Concluzii intermediare/150
Capitolul 5. Proiectarea modelului cercurilor intersectate ale RSI/152
5.1. Fundamentele modelului cercurilor intersectate ale RSI1152
5.2. Modelul cercurilor intersectate ale RSI/159
5.3. Transformarea întreprinderii într-un antreprenoriat social/165
5.4. Pledoarie pentru un nou model pentru o întreprindere socială/178
5.4.1. Aspectul managerial/180
5.4.1.1. O nouă guvernanță a întreprinderii/180
5.4.1.2. Un sistem motivator de inovație/183
5.4.1.3. Eficacitatea folosirii capitalului uman/186
5.4.1.4. Securitatea muncii, o prioritate fundamentală/188
5.4.1.5. Abordarea strategică a politicilor de vânzări/189
5.4.2. Responsabilitatea managerilor resurselor umane/190
Concluzii/193
Contribuţii personale/200
Direcţii viitoare de cercetare/203
Bibliografie/204
Anexe /218

II. Cuvinte cheie: responsabilitate socială a întreprinderii, antreprenoriat social, dezvoltare durabilă, managementul RSO, economie socială

III. Actualitatea şi oportunitatea demersului ştiinţific.

Tot mai frecvent, sintagma de responsabilitate socială a organizaţiilor se constituie ca un subiect de larg interes atât la nivelul mediul privat cât şi la nivelul autorităţilor publice şi locale sau chiar a societăţii civile.

România, ca ţară membră a Uniunii Europene a făcut eforturi considerabile pentru a implementa practici responsabile, iar motorul principal în această direcţie a fost reprezentat de companiile multinaţionale, care au adus în ţara noastră cultura şi practicile existente la sediile centrale acestora. Ulterior integrării în Uniunea Europeană au apărut oportunităţile oferite de accesare fondurilor europene, fapt ce a contribuit şi el la acest demers. Între timp, a apărtu conceptul de „industrie responsabilă", ceea ce înseamnă că principalul lor obiectiv este acela de a „fi responsabil".

La această oră dezvoltarea conceptului de responsabilitate socială a organizaţiilor se află încă în fază incipientă, dar cu toate acestea o serie întregă de companii aflate pe o poziţie superioară înţeleg avantajele unei strategii solide bazate pe responsabilitate socială a organizaţiilor.

La nivelul României, domeniile în care iniţiativele de responsabilitate socială se regăsesc cel mai des, au în vedere dezvoltarea şi educaţia copiilor, protecţia mediul, religia, activitatea sportivă sau artele. Aceste iniţiative de responsabilitate socială a organizaţiilor nu se opresc doar la investi sume considerabile de bani în comunitate ci are în vedere un spectru mai larg

Luând în calcul competiţia acerbă existentă în lumea afacerilor, organizaţiile nu depind în demersul lor în a-şi construi o imagine solidă, dor de indicatorii economico financiari sau de calitatea produselor oferite, ci trebuie să aibă în vedere şi modalitatea în care ele pot contribuile la binele comun al comunităţii, la modalitatea în care mediul este protejat.

Concept cu arie largă de răspândire în SUA dar şi în Europa, responsabilitatea socială a organizaţiilor capată substanţă din ce în ce mai mult şi în România. Chiar dacă nu suntem în măsură să afirmăm că există performanţe notabile în acest domeniu, conceptul de responsabilitate sociale începe să se dezvolte, iar iniţiativele legate de aceasta, chiar şi puţine la număr, au găsit o apreciere considerabilă din partea actorilor implicaţi.

Responsabilitatea socială a organizaţiilor nu mai este doar un apanaj al PR[1]. Dacă se construieşte şi se dezvoltă în mod corect, ea poate furniza o serie de avantaje pentru orice organizaţie care recurge la acest tip de activitate: sporeşte în mod evident cota de piaţă, atrage clienţi noi, ameliorează reputaţia, creşte loialitatea sau păstrează angajaţii valoroşi. În acelaşi timp, responsabilitatea socială a organizaţiilor este avantajoasă, fiind percepută după principiul „win-win".

În prezent, rare sunt cazurile în care cineva să pună în discuţie importanţa şi necesitatea reponsabilităţii sociale, majoritatea fiind de acord că acest concept trebuie asumat cu simţ de răspundere de către organizaţiile din România. Important de subliniat este faptul că responsabilitatea socială să nu fiie analizată doar prin prisma acţiuniloor filantroprice pentru că ea se contituie în ceva mult mai larg decât aceasta: o diversitate de iniţiative prin care organizaţiile depun mai mult efort faţă de cât cer obligaţiilor lor financiare.

Iată de ce teza de doctorat prezentă se constituie într-un demers foarte actual şi plin de oportunitate: responsabilitatea socială a organizaţiei se înscrie în cadrul noilor forme de guvernanţă a întreprinderii responsabile în promovarea strategiilor de dezvoltare durabilă. Trebuie să recunoaştem că un număr din ce în ce mai mare promovează strategia de RSO ca răspuns la o serie de presiuni sociale, environmentale şi economice pentru a trimite un semnal tuturor părţilor interesate în asigurarea coeziunii sociale. Afirmându-şi responsabilitatea lor socială şi manifestânsu-se voluntar prin angajamente luate dincolo de obligaţiile lor legale, întreprinderile nu fac altceva să construiască un mod deschis de guvernanţă prin angajarea intereselor tuturor părţilor implicate. Toate aceste afirmaţii definesc actualitatea şi oportunitatea demersului ştiinţific prezent.

IV. Structura tezei de doctorat

Teza de doctorat este structurată în cinci capitole

Capitolul 1 „ Stadiul cunoaşterii în domeniu", realizează o trecere în revistă a principalelor aspecte teoretice ale responsabilităţii sociale a întreprinderii:

- **în primul rând,** se prezintă cele patru componenete ale RSI (responsabilitatea economică, responsabilitatea legală, responsabilitatea etică, responsabilitatea

[1] PR – Public Relations

filantropică) şi cele patru dimensiuni ale acesteia (legală, etică, economică, filantropică);

- **în al doilea rând**, s-au identificat elementele de management privind RSI (rolul echipei manageriale în procesul de integrare a responsabilităţii sociale; modelele de management privind RSI- modelul manageial SIGMA, modelul Rainbowscore(R), modelul COMPASS, modelul molecular, modelul sust Mange(TM) şi modelul celor trei „P"; managementul impactului social al organizaţiilor);
- **în al treilea rând,** se prezintă cele două categorii de niveluri:
    a. nivelurile interne (managementul resurselor umane, adaptare la schimbare)
    b. nivelurile externe (drepturile omului, protecţia mediului înconjurător, sănătatea şi siguranţa la locul de muncă, dezvoltarea economiei, parteneriate cu comunităţile locale şi partenerii de afaceri).
- **în al patrulea rând** , s-a identificat relaţia dintre RSI şi cultura organizaţională, fiecare organizaţie fiind un produs cultural care îi asigură autonomie şi identitate. Cultura organizaţională devine principalul factor motrice în demersul întreprinderii de a deveni responsabilă din punct de vedere social. Acest lucru se realizează prin funcţiile pe care aceasta le îndeplineşte:
    - influenţarea puternică a raportului dintre organizaţie şi angajaţi din punct de vedere al loialităţii, raporturilor de muncă, asumării responsabilităţii, realizării sarcinilor profesionale al adeziunii la misiunea, obiectivele şi scopurile organizaţionale;
    - îndeplinirea rolului de influenţă a gradului de realizare a scopurilor şi misiunii organizaţiei;
    - reacţionarea la schimbările survenite în mediul înconjurător;
    - îndeplinirea rolului de transmitere şi perpetuare a valorilor, credinţelor, ideilor, tradiţiilor organizaţionale;
    - întreţinerea excelenţei organizaţionale în cultive.

Capitolul 2 , intitulat **„ Privire de ansamblu a abordărilor responsabilităţii sociale în România"** prezintă pricipale aspecte în evoluţia RSI în ţara noastră. Se evidenţiază faptul că preocupările privind RSI sunt într-un proces în plină cristalizare. Încă nu există un cadru legal

complet care să reglementeze sarcinile întreprinderilor în acest sens. Nu se poate vorbi de o cultură organizaţională propriu-zisă în acest domeniu.

Se realizează o analiză SWOT privind dezvoltarea RSI în România. În continuare se prezintă pricipalii actori ai RSI: autorităţile publice, reprezentanţii angajatorilor şi angajaţilor, organismele şi organizaţiile specifice RSI, instituţiile de educaţie. O atenţie deosebită s-a acordat rolului comunicării corporative în domeniul responsabilităţii sociale, auditul social şi clasamentele sociale. Întocmirearaportărilor sociale reprezintă dovada implicării întreprinderilor în procesul RSI. Cu această ocazie se evidenţiază principalele standarde ale căror recomandări ar trebui respectate (AA1000- Institute of Social and Ethical Accountability, GRI- Global Reporting Initiative, SA 8000- Social Accountability, ISO26000- International Organization for Standardization etc.)

În capitolul 3 se stabilesc cele trei cadre de desfăşurare a demersului ştiinţific.:

- *cadrul conceptual,* prin prezentarea principalelelor concepte cu care se operează în realizarea demersului ştiinţific, RSI, antreprenoriatul social şi dezvoltarea durabilă;
- *cadrul epistemologic,* prin poziţionarea tematicii abordate în contextul literaturii de specialitate, respectându-se cele două principii metodologice de cercetare: principiul cartezian al diviziunii şi descompunerii analitice şi principiul raţionamentului logic deductiv.
- *cadrul metodologic,* prin evidenţierea obiectivului fundamental al tezei de doctorat şi a obiectivelor derivate din acesta (evaluarea managementului RSI, evaluarea performanţelor ca premisă a implementării managementului RSI, identificarea practicilor curente de evaluare a performanţelor în organizaţiile recunoscute ca practicând un management excelent în acest domeniu şi elaborarea de propuneri care să continue la sporirea eficacităţii organizaţionale sustenabile). Totodată s-a stabilit ipoteza centrală şi cele cinci ipoteze de lucru. Demersul ştiinţific s-a realizat având la bază cinci teme majore: gradul de percepţie a responsabilităţii sociale a organizaţiei, comportamentul organizaţiei, comportamentul angajatului, lideriatul şi comunicarea. Subcapitolul prezent cuprinde şi caracterizarea grupului ţintă.

Capitolul 4, intitulat **Prezentarea cercetării,** este structurat în şapte subcapitole, primul abordând aspecte generale privind cercetarea iar celelalte cinci subcapitole fiind dedicate celor cinci teme majore anunţate în capitolul 3. Capitolul 4 se finalizează cu concluzii intermediare în care sunt prezentate principalele constatări rezultate din prelucrarea datelor colectate.

Capitolul 5. Proiectarea modelului cercurilor intersectate ale RSI, prezintă necesitatea realizării acestuia ce rezultă din cele trei direcţii de acţiune ale unei întreprinderi durabile: acordarea unei atenţii deosebite pentru generaţiile viitoare, transformarea întreprinderii într-o întreprindere care învaţă şi regândeşte rolul întreprinderii în societate. Urmează prezentarea modelului în care, pe baza modelului primordial al RSI, propus de Carroll, evidenţiează cele cinci dimensiuni ale RSI: economică, legală, etică, filantropică şi ecologică. Fiecare tip de responsabilitate se manifestă pe trei niveluri: instituţional, organizaţional şi individual. Proiectarea modelului cercurilor intersectate are în vedere evaluarea gradului de integrare a procesului de dezvoltare durabilă. Cu această ocazie s-au identificat avantajele implementării unui asemenea model la nivel macroeconomic. În ultima parte a capitolului cinci se abordează problema transformării întreprinderii într-un antreprenor social. Cu această ocazie se face deosebirea între responsabilitatea socială a organizaţiei şi antreprenoriatul social. Se introduce conceptul de eficacitate organizaţională sustenabilă.

Teza de doctorat se finalizează cu concluzii generale şi direcţii viitoare de cercetare.

V. Poziționarea epistemologică a demersului științific

Cadrul epistemologic al demersului științific are în vedere că pentru o cercetare fundamentală s-a urmărit investigarea literaturii de specialitate și a reglementărilor legale, în contextul ariei de cercetare. S-a folosit atât literatura de specialitate din România cât și din străinătate, cu predilecție cea în limba engleză, din dorința identificării unui set de probleme cu care se confruntă organizațiile în acest domeniu.

Cercetarea include, evident, o activitate de creație a noi cunoștințe în vederea îmbunătățirii teoriei managementului și a practicii manageriale. Din această perspectivă, din punct de vedere epistemologic, demersul științific se circumscrie în curentul constructivist în scopul explicării unei realități, niciodată cunoscută în totalitatea ei. Realitatea este, întotdeauna susceptibilă a fi explicată. Explicațiile ale realității constituie reprezentare validând sau invalidând, prin

rezultatele obținute, ipotezele demersului științific. Obiectivitatea, rigoarea și probabilitatea au fost reguli stricte care au însoțit demersul științific.

Conform lui J.Piajet (1967), un demers științific se realizează în trei pași:

- *Pasul epistemologic* – stadiul cunoașterii în domeniu: evoluția în timp a conceptului RSI;
- *Pasul metodologic* – etapă în care se constituie cunoștințele valabile. Valoarea acestor cunoștințe este apreciată din două puncte de vedere: din punct de vedere epistemic prin aportul la dezvoltarea teoriei privind RSI și din punct de vedere proxiologic prin identificarea de tehnici și metode care să îmbogățească practica managerială;
- *Pasul paradigmatic* – studiul RSI din perspectiva paradigmei în care s-a înscris cercetarea: setul de valori, credințe, tehnici împărtășite de comunitatea organizației.

Paradigma epistemologică este un set de ipoteze relative la RSI[2] :

a) *ipoteza de ontologie*, care se referă la realul obiectiv, unic, cognoscibil pe care cercetătorul trebuie nu numai să-l studieze și să-l cunoască, ci și să-l înțeleagă în toată complexitatea sa, prin intermediul observării.
b) *determinarea naturală,* conform căreia realul obiectiv are o determinare naturală. Observarea acestuia se realizează într-o manieră empirică, identificând cauzalitățile faptelor și construind reguli de descoperire și înțelegere a formelor de determinare.
c) *epistemologia obiectivă dualistă,* cercetătorul se situează într-o poziție exterioară în raport cu fenomenul studiat. Observatorul și obiectul studiat sunt două entități distincte, asigurându-se obiectivitatea constatărilor.

Se pot enunța două principii metodologice folosite în cercetare:

- principiul cartezian al diviziunii și descompunerii analitice;
- principiul raționamentului logic deductiv.

Sintetizând se poate realiza un sinoptic general al constituirii demersului științific:

1. Conceperea (obiectul sau problematica și întrebările de cercetare):

- alegerea obiectului;
- stadiul cunoașterii;
- construirea unui cadru teoretic;
- deducerea ipotezelor.

[2]Baranga L. (2012) *Responsabilitate socială a organizațiilor*, Ed. Bibliotheca, p.93.

2. Realizarea (construcția planului cercetării, realțiile dintre concepte, colectarea datelor, alegerea eștantionului, tratarea datelor)
3. Analiza și evaluarea (interpretarea rezultatelor, aprecierea validității rezultatelor)

- testarea ipotezelor;
- analiza datelor şi interpretării rezultatelor;
- aprecierea validității lor;
- consecințele teoretice și practice ale rezultatelor.

VI. Cadrul metodologic

Obiectivul fundamental al tezei de doctorat constă în evaluarea managementului RSI în întreprinderile româneşti prin identificarea gradului de percepţie a conceptului de RSI şi a gradului de intenţie al managerilor de a propulsa întreprinderea în direcţia procesului de dezvoltare durabilă. Cu alte cuvinte, viziunea strategică a întreprinderii reflectă ambiţia acesteia de a stabili o imagine care să corespundă cât mai bine intereselor şi aşteptărilor părţilor interesate. *Obiectivul general* este dublu : să permită întreprinderii să progreseze evaluând performanţa între imaginea realizată şi raportul cu ceea ce se doreşte să dea satisfacţie părţilor implicate şi să se verifice, astfel pertinenţa acţiunilor duse.

Propunerile de îmbunătăţire a practicilor de management RSI (ghiduri de bune practici) sunt susţinute de o metodologie a cercetării adecvată care conferă valoare ştiinţifică demersului susţinut.

Obiectivele derivate sunt :

- identificarea practicilor curente de evaluare a performanţelor în organizaţiile recunoscute ca practicând excelenţa în acest domeniu;
- elaborarea de propuneri care să contribuie la sporirea eficacităţii în domeniul dezvoltării durabile.

Demersul științific, responsabilitatea socială a organiațiilor ca paradigmă a anteprenoriatului în secolul al XXI-lea, are la bază ca metodă de cercetare documentarea bibliografică sistematizată și observarea directă a realității. Ca documentare s-au folosit materiale primare periodice (reviste, jurnale etc.) și materiale neperiodice (manuale, monografii, cărți de specialitate etc.). Aceasta s-a realizat în trei etape:

- informarea generală privind problematica abordată prin realizarea unei liste de referințe bibliografice, accesarea unor baze de date internaționale;
- consultarea și cercetarea aspectelor ce privesc responsabilitatea socială a organizațiilor;
- prelucrarea, prezentarea și interpretarea studiilor de caz care s-au considerat relevante pentru realizarea demersului științific.

Cercetarea științifică propusă poate fi caracterizată ca fiind, concomitent, atât de tip analitic cât și explicativ, stabilindu-se ipoteza centrală și ipotezele secundarea ceea ce va permite definirea obiectivului general. Astfel:

Ipoteza centrală (Ic) se definește prin abilitățile angajaților unei organizații de a fi responsabili sociali și de a percepe responsabilitatea socială a organizației ca o datorie și, în acest fel, să contribuie la dezvoltarea unui climat responsabil atât în ceea ce privește mediul înconjurător în care organizația există și funcționează.

Ipoteza centrală se bazează pe cinci ipoteze secundare ce privesc:

- *Gradul de percepție a responsabilității sociale a organizației*

  Is_1 - Există un real interes din partea angajaților față de responsabilitatea socială a organizației.
- *Comportamentul organizației*

  Is_2 - Există unele preocupări în cadrul organizației privind promovarea responsabilității sociale atât față ded angajați cât și față se societate.
- *Comportamentul angajaților*

  Is_3 - Există un feed-back din partea angajaților față de măsurile de promovare a responsabilității sociale a organizației prin acceptarea prin acceptarea măsurilor în acest domeniu.
- *Lideriatul*

  Is_4 - Managerii din cadrul organizațiilor sunt capabili să practice un lideriat eficace.
- *Comunicarea*

  Is_5 - Există preocupări pentru realizarea unei comunicări eficiente

Pentru validarea ipotezelor s-a realizat un chestionar cu 29 de întrebări (Anexa 1). Pentru a se evita subiectivitatea în răspunsurile subiecților s-a stabilit o ordine aleatorie.

Rigoarea științifică a demersului a impus gruparea întrebărilor pe cinci teme majore:

1. Gradul de percepție a responsabilității sociale a organizației (TM1);

2. Comportamentul organizației (TM2);
3. Comportamentul angajaților (TM3);
4. Lideriatul(TM4).
5. Comunicarea (TM5).

În cadrul întreprinderilor se poate implementa un sistem de comunicare coerent, corect şi transparent.

Gruparea întrebărilor pe teme majore este prezentată în tabelele următoare:

VII. Concluzii

Teza de doctorat a operat cu două concepte fundamentale care se completează reciproc: responsabilitatea socială a organizaţiei şi dezvoltarea durabilă. Foarte multe întreprinderi consideră că responsabilitatea socială a organizaţiei este o miză strategică pentru acestea în ceea ce priveşte viitorul lor. RSI este un concept care desemnează integrarea voluntară prin întreprinderi a preocupărilor sociale şi de mediu cu activităţile lor comerciale şi în relaţiile cu ansamblul de stakeholderi. Percepţia RSI ca miză se referă la oportunităţile care se deschid în faţa întreprinderilor în termeni de dezvoltare economică. RSI are ca fundament binomul câştigător- câştigător, în sensul că întreprinderile acţionează în direcţia promovării de strategii care să conducă la atingerea obiectivelor întreprinderii: performanţă organizaţională asociată cu performanţa socială. Dezvoltarea durabilă completează conceptul de RSI, în sensul că acesta devine un principiu fundamental pentru RSI. Ca şi RSI, demersul de dezvoltare durabilă este unul voluntar şi priveşte toate categoriile de întreprinderi, indiferent de mărime. Necesitatea implicări întreprinderilor în acest dublu demers rezidă în marile provocări lansate de seolulul al XX- lea: globalizarea şi mondializarea actului economic, protejarea mediului înconjurător, societatea cunoaşterii, prezentarea resurselor disponibile, libera circulaţie a persoanelor etc. Adoptarea generalizată a practicilor responsabile de către întreprinderi este esenţială pentru optimizarea contribuţiei potenţiale a responsabilităţii sociale la reducerea poluării, la respectul

practicilor sociale, la inovare pe principii ecologice, la creativitate, la ocupare şi toate la un loc la crearea coeziunii sociale[3].

Se introduc concepte noi precum: responsabilitate socială, intgrală, lanţul abordării cognitive eficacitate organizaţională sustenabilă, abordarea multinivel a RSI, lanţul scalar al voluntariatului, relaţia de incluziune a nivelurilor de acţiune ale antreprenorului social.

Abordarea RSI, în condiţiile unei lumi din ce în ce mai complexă şi în plină schimbare, a pus în faţa teoreticienilor o nouă paradigmă dictată de mediul în care o există şi funcţionează. O asemenea afirmaţie are în vedere că noţiunea de RSI s-a cristalizat ca şi concept şi apoi ca şi instrument managerial, în timp, în pofida multitudinii de tendinţe care s-au manifestat. Forţa acestui concept vine din capacitatea sa de a coagula o serie de mutaţii produse pe care lumea le cunoaşte în general şi întreprinderea în particular. Problematica RSI se află la interferenţa economicului şi socialului şi sub presiunea politicului. Acest mod de a gândi, decurge din multitudinea de interese care se regăseşte în societate atât la nivel macro cât şi la nivel micro, având în vedere varietatea de actori implicaţi. Din această perspectivă RSI a devenit o valoare universală, ca expresie a unei intenţii politice şi democratice a secolului al XXI-lea, dar şi în acelaşi timp, o modalitate de gestiune care şi-a demonstrat eficacitatea şi forţa în demersul de obţinere a performanţei organizaţionale

Noua paradigmă a RSI pleacă de la următoarele aspecte:

- Politica RSI, poate fi considerată o politică de întreprindere şi din acest punct de vedere, RSI poate fi considerată o soluţie pentru ieşirea din criză şi ca un instrument managerial pentru gestionarea eficientă a activelor imateriale.
- Responsabilităţile întreprinderii ca răspuns la provocările secolului al XX-lea.

Referitor la primul aspect se poate considera că mutaţiile profunde, inovările variate şi multiple ce au avut loc în întreprinderi şi în practicile organizaţionale au impus mobilizarea tuturor părţilor implicate şi constituie, în acelaşi timp, căi de ieşire din criză. Toate acestea se bazează pe schimbarea de paradigmă pe care au iniţiat-o principiile RSI şi abordarea comportamentului intreprinderii de a-şi realiza obiectivele nu numai din perspectiva economică şi bugetară. Este nevoie de o abordare holistică a funcţionării întreprinderii în sensul că RSI oferă oportunitatea inovării cu legitimitate într-un ansamblu de domenii.

[3]Jounot A. (2010), *RSO et dèveloppement durable*, AFNOR Edition, p.14.

RSI presupune abordarea ideii că între exigenţele financiare şi economice ale întreprinderii şi cele impuse de către societate şi mediu nu se creează tensiuni, ci pot apare disfuncţionalităţi. Astfel rigoarea de gestiune şi logică a investiţiilor nu sunt antinomice, deşi uneori, managerii pedalează pe argumentul economic pentru a-şi impune anumite restricţii pe plan social. Trebuie ştiut că indivizii care formează capitalul uman ale unei întreprinderi au suferit din cauza mişcărilor datorate ciclurilor economice. Şi consecinţele sociale ale acestora sunt adesea dureroase. Implementarea RSI poate atenua o parte din aceste consecinţe. Echitatea socială este văzută ca un beneficiu colateral pe termen lung, căci ceea ce doresc să impună teoreticienii şi practicienii RSI este, în primul rând, viziunea pe termen lung şi, în al doilea rând, grija faţă de echitate şi solidaritate.

Responsabilitatea socială a întreprinderii constituie garanţia responsabilizării colaboratorilor. Există mize emergente, structurante şi pregnante care schimbă domenii sociale. Ultimii douăzeci de ani se caracterizează prin condiţii socio-economice care s-au schimbat fundamental, ceea ce au determinat identificarea de noi căi sociale pentru rezolvarea unor probleme de gestiune eficientă a resurselor umane: integrarea incertitudinii dezvoltării întreprinderii în modelul de gestiune a resurselor umane.

Pot fi luate în considerare două obiective: mobilitatea individuală şi capacitatea de adaptare a organizaţiilor la schimbările profunde ale mediului.

Concluzionând, întreprinderile trebuie să dea dovadă de supleţe pentru a-şi orienta din mers acţiunile întreprinse. Din perspectiva RSI se poate vorbi de definirea unui nou contract social de tipul câştigător-câştigător. Dezvoltarea avantajelor sociale trebuie însoţită întotdeauna de performanţe economice. De exemplu, ameliorarea condiţiilor materiale de muncă este lăudabilă dar se poate dovedi ineficientă dacă nu este acompaniată de ameliorarea coeziunii sociale interne.

VIII. Contribuţii personale

Teza de doctorat prezentă se remarcă print-o serie de contribuţii personale ale autorului care se pot clasifica în mai multe categorii:

- *Cu caracter de sinteză*

Teza de doctorat reuşeşte să realizeze un demers pertinent în evoluţia principalelor aspecte în ceea ce priveşte managementul RSI, evidenţiindu-se cele patru dimensiuni ale RSI: legală, etică, economică şi filantropică.

- *Cu caracter teoretic şi experimental*

  În mod cert demersul ştiinţific propus aduce o contribuţie la dezvoltarea teoriei şi practicii manageriale. În plan teoretic, se poate aprecia concepte precum lanţul abordării cognitive, modelul de învăţare societal, modelul cercurilor intersectate al responsabilităţii sociale, abordarea RSI din perspectiva antreprenoriatului social, eficacitatea organizaţională sustenabilă, abordarea multinivel a RSI, RSI integrată, lanţul scalar al voluntariatului, caracteristicile antreprenorului social eficient. În plan experimental autorul tezei de doctorat propune modelul managerial pentru o întreprindere socială evidenţiindu-se cele cinci aspecte ce privesc acest model: o nouă guvernanţă a întreprinderii, un sistem motivator de remuneraţie, eficacitatea folosirii capitalului uman, securitatea muncii şi abordarea strategică a politicilor de vânzare.

- *Cu caracter ştiinţific şi curricular*

  Pe parcursul realizării demersului ştiinţific, activitatea ştiinţifică şi curriculară al autorului, acesta s-a concretizat în următoarele produse ştiinţifice:

  - Rapoartele de progres ştiinţific realizate în fiecare an de doctorand;
  - Finalizarea tezei de doctorat şi prezentarea acesteia în faţa comisiei de îndrumare.

Noutatea şi utitlitatea tezei de doctorat

Noutatea tezei de doctorat rezidă în maniera în care s-a realizat întregul demers ştiinţific: o logică structurală care a permis autorului identificarea firului roşu care trebuie să străbată orice produs ştiinţific, în cazul de faţă responsabilitatea socială a întreprinderii ca instrument managerial pentru obţinerea performanţei organizaţionale. Considerăm că structura logică şi pertinentă a demersului ştiinţific constituie fundamentul ştiinţific, teoretic şi pragmatic al tezei de doctorat. Se poate vorbi de o adevărată economie a tezei materializată în:

- evidenţierea elementelor de management privind responsabilitatea socială în afaceri, rolul echipei de management în procesul de integrare a responsabilităţii sociale, principalele modele de management pentru RSI, managementul impactului social al

RSI asupra întreprinderii, a nivelurilor responsabilităţii sociale, a relaţiei care există între RSI şi cultura organizaţională;

- prezentarea principalelor aspecte privind RSI în România;
- stabilirea cadrului conceptual (principalele concepte cu care s-a operat) a cadrului epistemologic (poziţionarea tematicii abordate în literatura de specialitate) şi a cadrului metodologic (stabilirea obiectivului general şi a celor specifice, enunţarea ipotezei centrale şi a celor de lucru, prezentarea metodologiei de cercetare);
- prezentarea cercetării empirice pe temele majore stabilite (gradul de percepţie a RSI, comportamentul organizaţiei, comportamentul angajatului, lideriatul şi comunicarea);
- proiectarea modelului cercurilor intersectate ale RSI;

Utilitatea tezei de doctorat este privită dintr-o triplă perspectivă:

- *Ştiinţifică* pentru că teza de doctorat aduce o contribuţie la îmbogăţirea teoriei şi practicii manageriale;
- *Didactică* pentru că produsul ştiinţific prezentat poate costitui un material didactic pentru cei interesaţi de domeniul RSI;
- *Aplicativă* în sensul ca tip de doctorat constituie, pentru teoreticieni şi specialişti un ghid de bune practici în domeniu.

Valorificarea rezultatelor ştiinţifice

Valorificarea rezultatelor demersului ştiinţific a constat în diseminarea acestora în cadrul unor manifestări ştiinţifice naţionale şi internaţionale prin:

- Participarea la asemenea manifestări;
- Publicarea de articole în reviste de specialitate indexate în baze de date internaţionale.

Limitele demersului ştiinţific

Demersul ştiinţific are câteva limite ce ţin mai mult de factori obiectivi decât subiectivi:

- timpul limitat pentru realizarea unei teze de doctorat mai aprofundate;
- reprezentativitatea membrilor grupurilor ţintă care ar putea suferi modificări într-o cercetare ulterioară;
- subiectivismul constatat la unii din repondenţi.

IX. Direcţii viitoare de cercetare

Ca principale direcţii de acţiuni viitoare în domeniul responsabilităţii sociale, desprinse în urma studiului, putem enumera:

1. Integrarea conceptului de responsabilitate socială în cultura organizaţiei.
2. Implementarea procedurilor de aplicare a resposabilităţii sociale.
3. Dezvoltarea propriilor standarde de resposabilitate socială.
4. Cunoaşterea practicilor internaţionale în domeniu.
5. Adoptarea exemplelor de bune practice ale altor organizaţii sau din alte ţări.
6. Proiectarea modelului Românesc pentru o întreprindere socială prin dezvoltarea celor trei mari componente ale modelului:
   - componenta structurală;
   - componenta etică;
   - componenta paradigmatică.
7. O altă direcţie de cercetare ulterioară ar putea fi un studiu comparativ de modele de antreprenoriat social prin integrarea acestora într-un concept mai larg, cel al economiei sociale.

X. Bibliografie selectivă

1. Argyris C., Schön D., (1978), Organizational learning, London, Addison-Westley
2. Bakhsheshy, A. (2007), *Corporate Citizenship, Social Responsibility, Responsiveness, and Performance*, available at: http://home.business.utah.edu/mgtab/BS-02.ppt
3. Bakker, G.A., Groenewegen, P. & den Hond, F. (2005). A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance. *Business and Society*, 44(3) 283-317.
4. Baranga L. (2012), *Responsabilitatea scială a organizaţiilor*, Ed. Ed. Bibliotheca.
5. Baron, D. (2001), *Private politics, corporate social responsibility and integrated strategy*, Journal of Economics and Management Strategy, 10,
6. Cohen E., (2011), *Responsabilitate socială corporatistă în sprijinul resurselor umane,* Curtea Veche

7. Commission of the European Communities (2001), *Green Paper on Integrated Product Policy*, C0M(2001)68, Brussels, available at: http://www.iwoe.unisg.ch/org/iwo/web.nsf/ SysWebRessources/EU_IPP.pdf/$FILE/EU_IPP.pdf
8. Commission of the European Communities (2003), *Commission Recommendation of 6 May 2003, concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises*, (2003/361/EC), available at: http://www.euresearch.ethz.ch/docs/SME.pdf
9. Dorssemont, F. (2004), *Corporate social responsibility, what's in a name? A critical appraisal of the Green Paper*, Utrecht University, available at: http://trade-unions.org /research_fr/content/download/798/5291/version/1/file/DORSSEMONT.pdf
10. Eberhard-Harribey L. (2006) *Corporate social responsibility as a new paradigm in the European policy: how CSR comes to legitimate the European regulation process*
11. Eberhard-Harribey, L. (2006) Corporate social responsibility as a new paradigm in the European policy: how CSR comes to legitimate the European regulation process
12. Epstein, E. M. (1987) The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. California Management Review, 29,
13. Fred Bergmans, (2006), Integrating People, Planet and Profit, Chapter 14, Management Models for Corporale Social Responsibility, Edit. Springer Berlin.
14. Freeman R.E., Perce J., Dodd R. (2000*), Environmentalism and the new logic of business,* Oxford, U.P.
15. Friedman, M. (1970), *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, The New York Times Magazine, available at: http://www.colorado.edu/studentgroups/ libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html
16. Frone, Simona (2003), *Comportamentul corporativ in relatia cu mediul,* Tribuna economica, v. 14,
17. Frunză S, (2011), *Comunicareetică și responsabilitate socială,* Editura Tritonic, București,.
18. Habisch, A., et al. (2005), *Corporate Social Responsibility Across Europe,* Springer Publishing, Heidelberg
19. Hall, M.R. (2006). „Corporate philanthropy and corporate community relations: Measuring relationship-building rezults". *Journal of Public Relations Reseach,*
20. Ionescu, M. A. (2008), La responsabilité sociale corporative – indicateur de l`innovation entrepreneuriale dans l`employer branding, Education, Research and Innovation: Policies and Strategies,

Proceedings of the International Conference on Education, Research and Innovation: Policies and Strategies, Bucuresti: Comunicare.ro.

21. Ionescu, M A. (2009), *Calitate prin responsabilitate sociala corporativa si branding de angajator. Cazul Nokia*, Calitatea, nr. 1-2.
22. James T. Brown, (2010), *The Three P's for Successful Conflict Management*, PMI Community Post, August
23. Jeurissen R.J., (2002), The corporation as a Global Citizen, (Inaugural Lecture), Nienrade, U.P., Keijzers G., (2002)The tran sition to the sustainable entreprises, ournal of Cleaner Production, vol.8; Keijzers G., (2002), Platting sustainable direction; engagins stakeholders in seven multinationals in Journal of Corporate Citizenship (submited August, 2002).
24. Johns G., (1997),Comportament organizaţional, Ed. Economică, Bucureşti,
25. Margolis, J.D. & Walsh, J.-P. (2003). *Misery loves companies: Whither social initiatives by business?Administrative Science Quarterly,*
26. Marmuse C., (1996), Politique générale, Economica Paris,.
27. Oprea, L. (2005). Responsabilitate Socială Corporatistă, *Bucureşti: Tritonic*
28. Perrini, F.,Pogutz, S., Tencati, A. (2006), *Developing Corporate Social Responsibility* - A European Perspective, *Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK,*
29. Popescu N., M.,(2003)Cultura afacerilor, Editura Economica, Bucureşti,
30. Schein E., (2010), Organizational Culture and Leadership, 4th Edition, John Wiley and Sons, Inc., USA,
31. Schwartz, M.S. & Caroll, A.B. (2008). *Integrating and unifying competing and complementary frameworks: The search for a common core in the business and society field. Business and Society, Chicago, 47(2)*
32. Thévenet M.,(2002), La culture d'entreprise, Ed. Puf, Collection Que Sais-Je, numéro 2756, 2010
33. U.S. *Agency for International Development* What is Corporate Social Responsibility? 8 Questions and Answers, *available at: http://www.rhcatalyst.org/site /DocServer/CSRQ_A.pdf?docID=103*
34. Valentino, B. (2007), MBA Toolkit For CSR: Corporate Marketing, *available at: http://www.chinacsr.com/en/2007/05/24/1355-mba-toolkit-for-csr-corporate-marketing/*
35. *Vogel D. The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. Brookings Institution Press, 2005, 2006.*
36. Young, Stephen B. (2009). *Capitalismul moral. Reconcilierea interesului privat cu binele public*. Bucureşti: Curtea Veche

37. Zadek, S., et al. (1998), Social Labels: Tools for Ethical Trade, *New Economics Foundation for the European* Commission, available at: http://www.oit.org/dyn/basi/docs/F126 /social_labels_tools.pdf
38. Zbuchea, A. (2008), Responsabilitatea sociala corporativa o strategie de relatii publice?, Revista Romana de Comunicare si Relatii Publice, nr. 13.

XI. Curriculum Vitae

Curriculum vitae Europass	
Informaţii personale	
Nume / Prenume	**BARANGA Andreea**
Adresă(e)	• 129B, str.Morilor,cod P.240124 Mun.Rm.Valcea,Jud.Vilcea,Romania • str.11 Iunie,nr.3,sec.4 Bucuresti,Romania
Telefon	• 0744633685
E-mail	• andreea_1baranga@yahoo.com • andbaranga@gmail.com
Naţionalitate	• Romana
Data naşterii	• 31.03.1987
Experienţa profesională	• **11/2015 – prezent**
Funcţia sau postul ocupat	• **Consilier Fonduri Structurale Direcția Monitorizare**
Locaţia	• MINISTERUL COMUNICAŢIILOR ŞI PENTRU SOCIETATEA INFORMAŢIONALĂ (MCSI) - Bucuresti
Descrierea companiei	• MSI este organizată și funcționează ca instituție centrală, în domeniul IT&C, contribuind activ la creşterea competitivităţii economice şi dezvoltarea unui mediu sănătos de afaceri.

Activităţi şi responsabilităţi principale	• Monitorizarea proiectelor finanţate din Fonduri Structurale în domeniul IT&C prin implementarea operaţiunilor Axei III din Programul Operaţional Sectorial Creşterea Competitivităţii Economice. • Monitorizarea proiectelor: monitorizarea rezultatelor şi a obiectivelor, definirea indicatorilor de monitorizare, colectarea informaţiilor, întocmirea rapoartelor de monitorizare pentru axa prioritară III – POS CCE "Tehnologia Informaţiei şi Comunicaţiilor pentru sectoarele privat şi public"; • Definirea indicatorilor de monitorizare, colectarea informaţiilor, întocmirea rapoartelor de monitorizare pentru axa prioritară III – POS CCE; • Culegerea de informaţii şi redactarea rapoartelor anuale de implementare corespunzătoare axei prioritare III – POS CCE; • Realizează rapoartele trimestriale şi anuale de progres cu privire la Axa Prioritară 3 a POS CCE • Elaborarea manualului de proceduri privind monitorizarea proiectelor, prin transpunerea feedback-ului dobândit cu ocazia acţiunilor de monitorizare desfăşurate în teritoriu; • Introduce date privind domeniul de activitate curentă în limitele de competenţă la nivelul Sistemului Informaţional Unic de Management (SMIS). • Verificarea îndeplinirii obligaţiilor privind aplicarea de către beneficiar a cerinţelor privind informarea şi publicitatea în conformitate cu reglementările naţionale/comunitare; • Ţinerea unei evidenţe stricte şi păstrarea tuturor datelor, rapoartelor, corespondenţei şi documentelor legate de monitorizarea proiectelor, aşa cum sunt acestea definite de legislaţia comunitară în domeniu, inclusiv prin arhivarea corespunzătoare a acestora, conform procedurilor interne relevante şi în termenul prevăzut de legislaţia naţională şi comunitară în vigoare; • Analizarea necesarului de Asistenţă Tehnică, anual şi multianual in colaborare cu Directia Management Financiar si Control; • Centralizarea proiectelor finanţate prin AT şi transmiterea la AM a raportului de progres (la nivel de fişă) in colaborare cu Directia Management Financiar si Control; • Elaborarea şi managementul proiectelor finanţate din Axa prioritară 5 – Asistenţă Tehnică - POS CCE, in colaborare cu Directia Management Financiar si Control; • Elaborarea caietelor de sarcini privind demararea procedurii de achiziţii

Perioada	• **08/2015 – 10/2015**
Funcţia sau postul ocupat	• **Manager Marketing SC HATY SRL**
Activitaţi şi responsabilităţi principale	• Raspunde de monitorizarea si controlul activitatilor de marketing. • Coordoneaza echipa din subordine, acorda sprijin si indrumare in vederea atingerii obiectivelor de marketing. • Mentine si transmite un standard de profesionalism in realizarea activitatilor departamentului. • Raspunde de mentinerea, in cadrul departamentului, a unui climat favorabil indeplinirii sarcinilor de lucru. • Mentine relatii profesionale cu toti partenerii externi (agentii de vânzări, clienţi). • Respecta procedurile interne legate de utilizarea aparaturii din dotarea proprie si din dotarea departamentului si asigura respectarea acestora de catre intreg personalul din. • Raspunde de fundamentarea măsurilor de motivare şi sancţionare a personalului din subordine, participand (alaturi de persoanele abilitate) la luarea acestor masuri, conform procedurilor interne si prevederilor legislative in vigoare. • Respecta Regulamentul intern si procedurile de lucru specifice firmei si asigura cunoasterea si respectarea acestor documente de catre personalul din subordine.
Perioada	• **08/2012 – 11/2014**
Funcţia sau postul ocupat	• **Consilier Fonduri Structurale Direcţia Monitorizare**
Locaţia	• MINISTERUL PENTRU SOCIETATEA INFORMAŢIONALĂ (MSI) – Bucureşti
Descrierea companiei	• MSI este organizată şi funcţionează ca instituţie centrală, în domeniul IT&C, contribuind activ la creşterea competitivităţii economice şi dezvoltarea unui mediu sănătos de afaceri. • Monitorizarea proiectelor finanţate din Fonduri Structurale în domeniul IT&C prin implementarea operaţiunilor Axei III din Programul Operaţional Sectorial Creşterea Competitivităţii Economice. • Monitorizarea proiectelor: monitorizarea rezultatelor şi a obiectivelor, definirea indicatorilor de monitorizare, colectarea informaţiilor,

- Realizează rapoartele trimestriale şi anuale de progres cu privire la Axa Prioritară 3 a POS CCE

- Elaborarea manualului de proceduri privind monitorizarea proiectelor, prin transpunerea feedback-ului dobândit cu ocazia acţiunilor de monitorizare desfăşurate în teritoriu;

- Introduce date privind domeniul de activitate curentă în limitele de competenţă la nivelul Sistemului Informaţional Unic de Management (SMIS).

- Verificarea îndeplinirii obligaţiilor privind aplicarea de către beneficiar a cerinţelor privind informarea şi publicitatea în conformitate cu reglementările naţionale/comunitare;

- Ţinerea unei evidenţe stricte şi păstrarea tuturor datelor, rapoartelor, corespondenţei şi documentelor legate de monitorizarea proiectelor, aşa cum sunt acestea definite de legislaţia comunitară în domeniu, inclusiv prin arhivarea corespunzătoare a acestora, conform procedurilor interne relevante şi în termenul prevăzut de legislaţia naţională şi comunitară în vigoare;

- Analizarea necesarului de Asistenţă Tehnică, anual şi multianual in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

- Centralizarea proiectelor finanţate prin AT şi transmiterea la AM a raportului de progres (la nivel de fişă) in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

- Elaborarea şi managementul proiectelor finanţate din Axa prioritară 5 – Asistenţa Tehnică - POS CCE, in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

- Elaborarea caietelor de sarcini privind demararea procedurii de achiziţii publice ale OIPSI in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

Perioada

- **2011-2012**

Funcţia sau postul ocupat

- **Director S.C. HATY S.R.L**
- **Asistent Universitar Doctorand**

Activităţi şi responsabilităţi principale	• Domeniul Management Strategic • Educaţie / Cadru Universitar • Cercetare • Administrare • Formare Profesională • Planificare, Coordonare, Verificare, Control
Numele şi adresa angajatorului	• **S.C.HATY S.R.L.**, Rm. Vîlcea, str.Câmpului nr 22, Jud.Vîlcea • Universitetea Valahia Târgovişte, Târgovişte, Jud. Dâmboviţa
Tipul activităţii sau sectorul de activitate	• Management Strategic • Invatamant Superior • Import, Export, Productie, Distributie • Consultanţă în Afaceri, Proiecte Finanţare. • Cursuri de Formare Profesionala, Management • Evaluari şi Analize Competenţe Profesionale, Management
Calificarea / diploma obţinută	• Doctorand/ Domeniul Ştiinţe Economice / Management • Master în managementul afacerilor • Master în mangementul informaţiilor • Master în Psihopedagogie • Certificat de absolvire-Programul de perfecţionare în domeniul Relaţiilor Internaţionale • Curs Postuniversitar-Afaceri Interne • Licenţiat în economie

Disciplinele principale studiate / competenţe profesionale dobândite

- **Management**
- **Securitate şi Buna Guvernare**
- **Managementul in Afaceri Interne**
- **Finanţe – Contabilitate**
- **Administrare**

Numele şi tipul instituţiei de învăţământ / furnizorului de formare

- **2011-2015 – Doctorand/ Universitatea Valahia din Targoviste / Domeniul Ştiinte Economice / Management / Forma de Învăţământ Cu Frecvenţă, Studii Fără Taxă, Conducător de Doctorat, prof.univ.dr.Ion STEGĂROIU**
- **2011 – Institutul Diplomatic Roman**
- **2010 - Academia de Politie „Alexandru Ioan Cuza"Bucuresti**
- **2009 – 2011 Master aprofundare Management general, Academia de Studii Economice Bucureşti,**
- **2006 – 2009 Licenţa Management economic, Academia de Studii Economice Bucureşti,**

Nivelul în clasificarea naţională sau internaţională

- **Superior**

Limba(i) maternă(e)

- **Romîna**

Limba(i) străină(e) cunoscută(e)

- **Engleză**
- **Franceză**
- **Spaniolă**

Autoevaluare

Nivel european (*)

	Înţelegere		**Vorbire**		**Scriere**
	Ascultare	Citire	Participare la conversaţie	Discurs oral	Exprimare scrisă
Limba	FB	FB	B	B	B
Limba	B	B	B	B	B
Limba	B	B	B	B	B

(*) Nivelul Cadrului European Comun de Referinţă Pentru Limbi Străine

Competenţe şi abilităţi sociale	• **Abilităţi organizatorice, capacitatea de adaptare sporită, comunicare, seriozitate, capacitate de asimilare de noi informaţii şi abilităţi** • **Spirit de echipă** • **Disponibilitate pentru implicare în activităţi socio-culturale.**
Competenţe şi aptitudini organizatorice	• **Abilităţi de lidership, capacitatea de sinteză şi analiză, capacităţi decizionale, spirit organizatoric, aptitudini de coordonare,** • **Capacitatea de a lua decizii în condiţii de stres si de a respecta termenul limită,** • **Capacitatea de a analiza sarcini şi responsabilităţi,** • **Lucru în echipă,** • **Spirit de evaluare şi îmbunătăţire** • **Monitorizarea lucrului echipei, controlul calităţii,** • **Capacitatea de autoperfecţionare.**
Competenţe şi aptitudini de utilizare a calculatorului	• **Foarte bune, cursuri de pregatire.**
Competenţe şi aptitudini artistice	• **Bun organizator de evenimente culturale, orator, comunicator.**
Alte competenţe şi aptitudini	• **Literatura;** • **Geografie;** • **Sport;** • **Muzica;** • **Creativitate;** • **Dans etc.**
Permis(e) de conducere	• **Permis auto categoria B.**
Relaţii suplimentare	• ***Prof.Univ.Dr.Marius PETRESCU*** • ***Prof.Univ.Dr.Ion STEGAROIU*** • ***Prof.Univ.Dr.Mihai Aristotel UNGUREANU*** • ***Prof.Univ.Dr.Ion POPA***

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
VALAHIA UNIVERSITY OF TÂRGOVIŞTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC SCIENCES AND HUMANITIES MANAGEMENT

PH.D.THESIS SUMMARY

THESIS ADVISOR:
Professor : **Ion STEGĂROIU**

PH.D.:
Andreea BARANGA

TÂRGOVIŞTE
2016

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
VALAHIA UNIVERSITY OF TÂRGOVIŞTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC SCIENCES AND HUMANITIES
MANAGEMENT

Romanian Organisations from the Perspective of New Trends in the Evolution of Management-Corporate Social Responsibility

THESIS ADVISOR:
Professor : **Ion STEGĂROIU**

PH.D.:
Andreea BARANGA

TÂRGOVIŞTE
2016

I. Ph.D. Thesis Summary

List of figures/5
List of tables/7
List of graphics/11
Introduction/12
Chapter 1. The stage of knowledge in the field of Corporate Social Responsibility/17
1.1. The components of Social Responsibility/18
1.1.1. The legal dimension of corporate social responsibility/19
1.1.2. The ethical dimension of corporate social responsibility./24
1.1..3. The economic dimension of corporate social responsibility /27
1.1.4. The philantrophic dimension 29
1.2. Elements of management on business social responsibility/31
1.2.1. The role played by the management team in the social reponsibilty integration progress/31
1.2.2. Management patterns for corporate social responsibility/35
1.2.2.1. The SIGMA management pattern/35
1.2.2.2.The RainbowScore® pattern/37
1.2.2.3. The COMPASS pattern/40
1.2.2.4. The molecular pattern/41
1.2.2.5. The sustManage™ pattern/43
1.2.2.6 The three „P" pattern/44
1.2.3. The management of the social impact on enterprises /47
1.3.The levels of corporate social responsibility/49
1.4. Social responsibilty and organisational culture/53
Chapter 2. Overall view on the Romanian approach on social responsibility /59
2.1. Public authoriies/61
2.2. Representatives of employers and employees/63
2.3. Educational institutes/64
2.4. Corporate communication within social responsibilty/65
2.4.1. The role of communication on enterprise social responsibility/65
2.4.2. Social reporting/67
2.4.3. Social audit/68
2.4.4. Social ranking/69
C**hapter 3. The conceptual, epistemological and methodological framework of the scientific approach/71**
3.1. Conceptual boundaries of corporate social responsibilty/71
3.2. The epistemological framework/79
3.3. The methodological framework/80
Chapter 4. The research presentation/93

4.1. General features of the scientific research /93
4.2. The level of perception of CSR (TM1)/96
4.3. The behaviour of the organisation (TM2)/110
4.4. The behaviour of the employee (TM3)/118
4.5. Leadership (TM4)/125
4.6. Communication(TM5)/135
4.7. Intermediate conclusions/150
Chapter 5. The projection of the CSR intersecting circles pattern/152
5.1. The foundations of the CSR intersecting circles pattern/152
5.2. The CSR intersecting circles pattern/159
5.3. Turning the company into social entrepreneurship/165
5.4. Pleading for a new pattern of social enterprise /178
5.4.1. The managerial appearance/180
5.4.1.1. A new governance of the enterprise/180
5.4.1.2. A motivational system for innovation/183
5.4.1.3. The effectiveness of using human resources/186
5.4.1.4. Work security, a fundamental priority/188
5.4.1.5. The strategic approach of sales policies/189
5.4.2. The responsibilty of human resource managers/190
Conclusions/193
Personal contributions/200
Future reserch directions/203
Bibliography/204
Annexes /218

II. Key words: Corporate social responsibility , social entrepreneurship , sustainable development, management RSO, social economy

III. The timeliness and opportunity of the scientific approach

More and more often, the term Corporate Social Responsibility has been used as a topic of wide interest in both private and public and local authority environment, or even in the civil society.

Romania, as a member of the European Union, has made considerable efforts to implement responsible practices, and the main monitor in this respect have been the multinational companies, which have brought to our country the culture and practices used at their headquarters. Subsequent to the integration in the European Union came the opportunities offered by the accessing of European funds, which is another contribution to this approach. Meanwhile, the concept of "responsible industry" occurred, which means that their main aim is to be "responsible".

Currently, the development of the concept of corporate social responsibility is still at the beginning, although a whole series of companies situated on a superior level understand the advantages of a solid strategy based on corporate social responsibility.

In Romania, the fields with the most numerous social responsibility initiatives are concerned with the raising and education of children, protection of the environment, religion, sports and arts. These corporate social responsibility initiatives are not limited at only investing large sums of money in the community, but they have a larger perspective.

Taking into account the serious competitiveness in the business world, the organisations, in their attempts to build themselves a solid image, do not solely rely on economic and financial indicators or the quality of their products, but they must also consider the way in which they can contribute to the well-being of the community, to the way of protecting the environment.

As a widely spread concept in the USA and in Europe, corporate social responsibility has become more and more substantial in Romania as well. Even if we are not able to say that there are significant performances in this field, the concept of social responsibility is in progress and the initiatives in this respect, although not so numerous, have been widely appreciated by the actors involved.

Corporate social responsibility is not only a PR advantage. If built and developed correctly, it can provide a series of advantages for any organisation which resort to this type of activity; it considerably increases the market share, attracts new customers, improves the reputation, increases loyalty or keeps valuable employees. At the same time, corporate social responsibility is very advantageous, being perceived by the "win-win" principle.

At present, not very often does anyone discuss the importance and necessity of social responsibility, the majority agreeing that Romanian organisations must take full responsibility for this concept. It is important to emphasise that social responsibility should not be analysed only through philanthropic actions, because it is much larger than this: a variety of inithiatives by which organisations make more effort than their financial obligations require.

This is why this Ph.D. thesis represents a very current and full of opportunities approach: corporate social responsibility lies within the new forms of governance of the responsible enterprise in promoting sustainable development strategies. We must admit that more and more companies are promoting the CSR strategy as a response to a series of social, environmental and economic pressures in order to send a signal to all the parts interested in ensuring the social cohesion. By stating their social responsibility and by voluntarily acting through their commitments beyond their legal obligations, they manage to build an open way of governing by involving all the parts in this. All these statements define the timeliness and opportunity of the present scientific approach.

IV. The structure of the Ph.D. thesis

The thesis is structured into five chapters

Chapter 1 „ The stage of knowledge in this field" makes a brief review of the main theoretical aspects of corporate social responsibility:

- **first,** the four components of CSR are introduced (economic responsibility, legal responsibility, ethical responsibility, philanthropic responsibility) and its four dimensions (legal, ethical, economic, philantrophic);
- **secondly,** there have been identified the elements of managemet concerning CSR (the role of the management team in the process of integration of social responsibility; the

management patterns of CSR – SIGMA, Rainbowscore(R), COMPASS, the molecular pattern, sust Mange(TM) and the three "P" pattern; the management of corporate social impact);

- **thirdly,** the two categories of levels are introduced:
    c. internal levels (human resource management, adapting to change)
    d. external levels (human rights, environmental protection,health and safety at work, economic development,partnerships with local communities and business partners).
- **in the fourth place**, the relationship between CSR and corporate culture was identified, where each organisation is a cultural product which guarantees autonomy and integrity. Corporate culture becomes the main driving factor in the company's endeavour to become socially responsible. This becomes possible due to the functions it meets :
    - the strong influence on the relationship between the company and the employees in terms of loyalty, work, taking responsibility, achievement of tasks, adherence to the mission, aims and objectives of the organisation;
    - the influential role of task achievement and completion of the mission;
    - reaction to environmental changes;
    - rendering and perpetuation of organisational values, beliefs ideas and traditions ;
    - maintaining organisational excellence.

Chapter 2, entitled "An overall view on the Romanian approach on social responsibility" presents the main issues in the evolution of CSR in our country. It emphasises the fact that concerns regarding CSR are being consolidated. A complete legal frame to regulate the tasks of companies in this respect does not exist yet. In this field it is impossible to talk about a proper organisational culture.

A SWOT analysis is made for the development of CSR in Romania. The main actors of CSR are further introduced: public authorities, representatives of employers and employees, CSR organisms and organisations, educational institutions. Special attention was paid to the role of

corporate communication in social responsibility, social audit and the process of CSR. Drawing the social reports is the proof of the involvement of enterprises in the process of CSR. This creates the opportunity to emphasise the main standards which must be met (AA1000- Institute of Social and Ethical Accountability, GRI- Global Reporting Initiative, SA 8000- Social Accountability, ISO26000- International Organization for Standardization etc.)

In chapter 3 the three frameworks of the scientific approach are established:

- *the conceptual framework,* by presenting the main concepts of the scientific approach, CSR, social entrepreneurship and sustainable development;
- *the epistemological framework,* by placing the topic in the context of specialised literature and observing the two methodological research principles: the Cartesian principle of analytical division and decomposition and the principle of logical deduction
- *the methodological framework,* by emphasising the fundamental aim of the Ph.D. thesis and its subsequent goals (assessing the CSR management, assessing performances as the premise of implementing the CSR management, identifying the current practices of assessment for performance in those organisations acknowledged for their excellent management and elaborating suggestions to continue the increase of sustainable corporate effectiveness). At the same time the central hypothesis was established and the five work hypotheses. The scientific approach was based on five major themes: the level of perception of CSR, corporate behaviour employee's behaviour, leadership and communication. The present subchapter comprises also the characterisation of the target-group.

Chapter 4, entitled **The research presentation,** is structured into seven subchapters, the first dealing with general aspects of the research and the other five subchapters being dedicated to the five major themes stated in chapter 3. Chapter 4 ends with intermediate conclusions which present the main observations resulted from the processing of the collected data.

Chapter 5. The projection of the CSR intersecting circles pattern presents the necessity of creating a pattern which results from the three courses of action of a sustainable organisation: an enhanced attention to the next generations, turning the enterprise into one which learns and reconsiders the role of a company in the society. This is followed by the presentation

of the pattern based on Caroll's primordial CSR pattern, which emphasises the five CSR dimensions: economic, legal, ethical, philanthropic and ecological. Each type of responsibility acts on three levels: institutional, organisational and individual. The projection of the intersecting circles considers assessing the level of integration of the sustainable development process. The advantages of the implementation of the pattern at a macroeconomic level were identified in these circumstances. In the last part of chapter 5 the issue of turning the enterprise into a social entrepreneur is dealt with. It makes the difference between corporate social responsibility and social entrepreneurship and introduces the concept of corporate sustainable efficiency.

The Ph.D. thesis ends with general conclusions and future research directions.

V. The epistemological framework

The epistemological framework of the scientific approach considers the fact that, for a fundamental research, an investigation of specialised literature and legal regulations was mandatory. For the identification of a set of problems confronted by the organisations in this field, both Romanian and foreign specialised literature (especially in English) was used.

.

The research obviously includes an activity of creation of new knowledge with the purpose of improving the theory of management and management practices. From this epistemological perspective, the scientific approach circumscribes in the constructivist current, aiming to explain a reality that has never been totally known. The reality is always likely to be explained. The explaining of reality become representations whose results validate or invalidate the hypotheses of the scientific approach.

According to J.Piajet (1967), a scientific approach must follow three steps:

- *the epistemologic step* – the stage of knowledge in the field: the timeline of ths CSR concept;
- *the methodological step* – the stage when valid knowledge is formed;
- *the paradigmatic step* –the study of CSR according to the paradigm of the research: the set of values, beliefs, techniques shared by the corporate community.

The epistemological paradigm is a set of relative hypotheses in CSR[4] :

[4]Baranga L. (2012) *Responsabilitate socială a organizaţiilor*, Ed. Bibliotheca, p.93.

d) *The ontology hypothesis*, which refers to the objective, unique, knowable reality which the researcher must not only study and know,but also understand in its full complexity, through observation.

e) *The natural determination*, according to which the objective reality has a natural determination. Its observation is made in an empirical manner, by identifying the causes of facts and by building rules for the discovery and understanding of the determination forms.

f) *The dual objective epistemology*, where the researcher is positioned outside the researched phenomenon. The researcher and the researched object are two distinct entities, which provides objectivity to the reports.

There are two methodological principles used in research:

- the Cartesian principle of division and analytic decomposition;
- the logical-deductive principle.

To sum up, we can make a general synopsis of the scientific approach:

4. Conceiving (the object or issue and the research questions):

- choosing the object;
- the stage of knowledge ;
- creating a theoretical framework;
- the deduction of hypotheses.

5. Achieving (making the research plan, the relationships between concepts, data collection, choosing the sample, the data treatment)

6. Analysing ad assessing (interpreting the results, assessing the validity of the results)

- testing the hypotheses;
- analysing the data and assessing the results;
- assessing the validity of the results;
- the theoretical and practical consequences of the results.

VI. The methodological framework

The fundamental goal of the Ph.D. thesis is the assessment of the CSR management in Romanian companies by identifying the level of perception of the CSR concept and the extent to which managers intend to direct the company towards sustainable development. In other words, the strategic vision of the enterprise reflects its ambition to establish an image which meets the

interests and expectations of the stakeholders. *The general aim* is double-edged: to allow the company to make progress by assessing the performance between the image they have and the one they want and thus, to verify the relevance of their actions.

The improvement suggestions of the CSR management practices (guides for good practices)are supported by an according research methodology which renders scientific value to the sustained approach.

The derived aims are:

- to identify the current practices in the assessment of performance in those organisations well-known for their excellence in this field;
- to develop suggestions to contribute to the efficiency of sustainable development .

The research method of the scientific approach, corporate social responsibility as a paradigm of entrepreneurship in the 21-st century, is a systematic bibliographical documentation and a direct observation of reality. The materials used for the documentation are periodicals (magazines, journals etc) and non-periodicals (monographers, guidebooks, specialty books etc). This was made in three stages:

- getting general knowledge about the topic by making a bibliographic reference list, accessing an international data base ;
- consultation and research of the aspects concerning corporate social responsibility;
- processing, presenting and interpreting the case studies considered relevant to the scientific approach.

The proposed scientific research can be characterised as both analytical and explanatory, establishing the central hypothesis and secondary hypotheses, which will allow the defining of the main goal. Thus:

The central hypothesis (cH) is defined by the ability of the employees of an organisation to be socially responsible and to perceive corporate social responsibility as a duty. In this way, they contribute to the development of a responsible attitude for the environment of the company where they work.

The central hypothesis is based on five secondary hypotheses concerning:

The level of perception of corporate social responsibility

sH_1 – There is a high interest of the employees in corporate social responsibility.

- *The behaviour of the organisation*

  sH_2- There are certain preoccupations inside the organisation for the promotion of corporate social responsibility for the employees and for society .
- *The behaviour of employees*
- sH_3 –There is feed-back from the employees for the measures of promotion of corporate social responsibility by accepting them.
- *Leadership*

  sH_4 - The managers are able to practice an efficient leadership.
- *Communication*

  sH_5 - There are preoccupations for efficient communication

In order to validate the hypotheses, a 29 question survey was made (Annex 1).To avoid the subjectivity of the respondents, the questions were asked randomly.

The scientific rigor of the approach has required grouping the questions in five major themes:

6. The level of perception of corporate social responsibility (MT1);
7. Behaviour of the organisation (MT2);
8. Behaviour of the employees (MT3);
9. Leadership(MT4).
10. Communication (MT5).

Inside companies, a coherent, fair and transparent system of communication can be implemented.

VII. Conclusions

The PhD thesis has operated two fundamental concepts which complete each other: corporate social responsibility and sustainable durability. Very many enterprises believe that corporate social responsibility is a strategic stake for their future. CSR is a concept which designates the volunteer integration through companies of social and environmental preoccupations with their commercial activities in their relationships with a group of

stakeholders. The perception on CSR as a stake refers to the opportunities of the companies in terms of economic development. CSR is funded on the win-win binomial, meaning that enterprises act towards promoting strategies that lead to the achievement of their goals: organisational performance accompanied by social performance. Sustainable development completes the concept of CSR, which becomes a fundamental CSR concept. Like CSR, sustainable development is a volunteer approach and concerns all types of enterprises, no matter the size. The necessity of involvement from enterprises in this double approach lies in the great challenges of the 20-th century: the globalisation of the economic activity, the protection of the environment, the knowledge society, the presentation of the available resources, free travelling etc. The general adoption of responsible practices by enterprises is essential for the perfection of the potential contribution of social responsibility to the decrease of pollution, to the respect for social practices, to innovation based on ecological principles, to creativity, to occupation and altogether to the creation of social cohesion[5].

New concepts are introduced, such as: social responsibility, the chain of cognitive approach, corporate sustainable efficiency, CSR multilevel approach, the scalar chain of volunteering, the relation of inclusion of social entrepreneurship.

The CSR approach in a more and more complex and changing world has brought forth to the theoreticians a new paradigm dictated by the environment in which it exists and functions. Such a statement is consideringthe fact that CSR has become a more solid concept and, in time, a management instrument against the multitude of tendencies that occurred. The strength of this concept comes from its capacity to coagulate a series of mutations which are known by people ingeneral and by the enterprise in particular. The CSR issue is at the interference of the economic and social issues, under the pressure of politics. This way of thinking derives from the multitude of interests found in the society at both macro and micro levels, considering the variety of actors involved. From this perspective, CSR has become a universal value, an expression of a political and democratic intention of the 21-st century and, at the same time, a management which has proved its effectiveness and strength in the process of achievement of corporate performance.

The new CSR paradigm starts from the following aspects:

[5]Jounot A. (2010), *RSO et dèveloppement durable*, AFNOR Edition, p.14.

- The CSR politics may be considered enterprise politics and, in this respect, it can be a solution out of the crisis and an instrument for the effective management of intangible assets
- The responsibilities of the enterprise as a response to the challenges of the 20-th century.

With respect to the first aspect, one can consider that the deep mutations, the various and multiple innovations in enterprises and organisational practices have forced the involvement of all the stakeholders and represent ways out of the crisis. All these are based on the change of paradigm which th CSR principles have initiated and the approach of the enterprise to achieve its goals not only from economic and financial perspectives. A holistic approach of the enterprise is necessary, due to the fact that CSR offers the opportunity of legitimate innovation in a wide range of fields.

CSR implies the approach of the idea that there are no tensions between the financial and economic requirements of the enterprise and those imposed by the society and the environment, but that certain malfunctions may occur. Thus, the strictness in the management and logic of the investments are not contradictory, although managers sometimes bring forth the economic argument in order to impose certain social restrictions. It is important to know that the people who represent the human capital of an enterprise have suffered due to the motions created by economic cycles. And their social consequences are often painful. The implementation of CSR can alleviate a part of these consequences. Social equality is seen as a long-term collateral benefit, as what the theoreticians and practitioners of CSR wish to impose is, firstly, the long-term vision and, secondly, the concern for equality and solidarity.

Corporate social responsibility is the guarantee of the accountability of collaborators. There are emergent stakes, structured and striking, which change social fields. The last twenty years are characterised by socio-economic conditions which have fundamentally changed, which caused the identification of new social ways of solving certain management problems: the integration of the uncertainty of the corporate development into the human resource management pattern.

Two goals can be taken into account: the individual mobility and the ability of organisations to adapt to the deep changes of the environment.

All in all, enterprises must prove their flexibility in order to direct their activities on the go. From the CSR perspective, there is the possibility of talking about the defining of a new win-win social contract. The development of social advantages must always be followed by economic performances. For example, the improvement of working conditions is praiseworthy, but it can become ineffective if not accompanied by the improvement of the internal social cohesion.

VIII. Personal contributions

The present PhD thesis stands by a series of personal contributions of the author which can be classified into several categories:

- *Synthetical*

  The PhD thesis manages to realise a pertinent approach in the evolution of the main aspects regarding the CSR management, emphasising the four CSR dimensions: legal, ethical, economic and philanthropic.

- *Theoretical and experimental*

  Definitely, the scientific approach brigs an important contribution to the development of management theory and practice. Theoretically, we can determine such concepts as the chain of cognitive approach, the societal learning pattern, the pattern of the intersected circles of CSR, the CSR approach from the social entrepreneurship perspective, sustainable corporate efficiency, the CSR multilevel approach, integrated CSR, the scalar chain of volunteering, the features of the effective social entrepreneur. At the experimental level, the author of the PhD thesis suggests the management pattern for a social enterprise, by emphasising the five features of this pattern: a new governance of the enterprise, a motivational remuneration system, the efficiency of using the human capital, work security and the strategic approach of the sales policies.

- *Scientific and curricular*

  Throughout the realisation of the scientific approach, the scientific and curricular activity of the author has materialised in the following scientific results:

  - Reports of scientific progress made by the PhD student every year;

- The completion of the PhD thesis and the presentation in front of the advisory committee.

The utility and novelty of the PhD thesis

The novelty of the PhD thesis lies in the manner in which the entire scientific approach was made: a structural logic which allowed the author to identify the red thread that must pierce any scientific product, in this case the corporate social responsibility as a management tool in the achievement of the organisational goal. We believe that the logical and pertinent structure of the scientific approach represents the scientific, theoretical and practical foundation of the PhD thesis. We can speak of a real economy of the thesis, materialised in:

- The emphasise of the management elements regarding social responsibility in business, the role of the management team for CSR, the management of social impact of CSR for the enterprise, of the levels of social responsibility, of the relationship between CSR and corporate culture;
- The introduction of the main aspect of CSR in Romania;
- Establishing the conceptual framework (the main operating concepts) f the epistemological framework (the positioning of the themes in specialised literature) and of the methodological framework (establishing the general goal and the specific goals, stating the central hypotheses and the working hypotheses, the presentation of the research methodology);
- The presentation of the empiric research on the major established themes (the level of perception of CSR), the behaviour of the organisation, the behaviour of the employee, leadership and communication);
- The projection of the pattern of the intersecting circles of CSR.

The utility of the PhD thesis is regarded from a triple perspective:

- *Scientific,* because the PhD thesis contributes to the enrichment of the management theory and practice ;
- *Didactic,* because the scientific product presented here can be used as teaching material for the people interested in the field of CSR;
- *Practical,* because the PhD thesis can be a guide of good practices for the theoreticians and specialists.

The capitalization of the scientific results:

The capitalization of the scientific approach lies in their dissemination inside national and international scientific events by:

- Attending such events;
- Publishing articles in specialized magazines indexed in international data bases.

The boundaries of the scientific research

The scientific research has certain boundaries which are related to objective rather tha subjective factors:

- The limited time for the achievement of a more elaborate PhD thesis;
- The representative character of the target-group members, which might be subjected to changes in an ulterior research;
- The subjectivity of certain respondents.

IX. Future research directions

As main directions of future actions in the field of CSR resulted from the present research, we can enumerate:

8. Including the social responsibility concept in organisational culture.
9. The implementation of application procedures for social responsibility.
10. The development of their own standards of social responsibility.
11. The knowledge of international practices in this field.
12. Adopting examples of good practices of other organisations or from foreign countries.
13. The projection of the Romanian pattern for a social enterprise by developing the three great components of the pattern:
    - the structural pattern;
    - the ethical pattern;
    - the paradigmatic pattern.
14. Another further research direction could be a comparative study of social entrepreneurship patterns by integrating them into a wider concept, that of social economy.

X. Selected bibliography

39. Argyris C., Schön D., (1978), Organizational learning, London, Addison-Westley
40. Bakhsheshy, A. (2007), *Corporate Citizenship, Social Responsibility, Responsiveness, and Performance*, available at: http://home.business.utah.edu/mgtab/BS-02.ppt
41. Bakker, G.A., Groenewegen, P. & den Hond, F. (2005). A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance. *Business and Society*, 44(3) 283-317.
42. Baranga L. (2012), *Responsabilitatea scială a organizaţiilor*, Ed. Ed. Bibliotheca.
43. Baron, D. (2001), *Private politics, corporate social responsibility and integrated strategy*, Journal of Economics and Management Strategy, 10,
44. Cohen E., (2011), *Responsabilitate socială corporatistă în sprijinul resurselor umane,* Curtea Veche
45. Commission of the European Communities (2001), *Green Paper on Integrated Product Policy*, C0M(2001)68, Brussels, available at: http://www.iwoe.unisg.ch/org/iwo/web.nsf/SysWebRessources/EU_IPP.pdf/$FILE/EU_IPP.pdf
46. Commission of the European Communities (2003), *Commission Recommendation of 6 May 2003, concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises*, (2003/361/EC), available at: http://www.euresearch.ethz.ch/docs/SME.pdf
47. Dorssemont, F. (2004), *Corporate social responsibility, what's in a name? A critical appraisal of the Green Paper*, Utrecht University, available at: http://trade-unions.org/research_fr/content/download/798/5291/version/1/file/DORSSEMONT.pdf
48. Eberhard-Harribey L. (2006) *Corporate social responsibility as a new paradigm in the European policy: how CSR comes to legitimate the European regulation process*
49. Eberhard-Harribey, L. (2006) Corporate social responsibility as a new paradigm in the European policy: how CSR comes to legitimate the European regulation process
50. Epstein, E. M. (1987) The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. California Management Review, 29,
51. Fred Bergmans, (2006), Integrating People, Planet and Profit, Chapter 14, Management Models for Corporale Social Responsibility, Edit. Springer Berlin.

52. Freeman R.E., Perce J., Dodd R. (2000*), Environmentalism and the new logic of business,* Oxford, U.P.
53. Friedman, M. (1970), *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, The New York Times Magazine, available at: http://www.colorado.edu/studentgroups/ libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html
54. Frone, Simona (2003), *Comportamentul corporativ in relatia cu mediul,* Tribuna economica, v. 14,
55. Frunză S, (2011), *Comunicareetică şi responsabilitate socială,* Editura Tritonic, Bucureşti,.
56. Habisch, A., et al. (2005), *Corporate Social Responsibility Across Europe,* Springer Publishing, Heidelberg
57. Hall, M.R. (2006). „Corporate philanthropy and corporate community relations: Measuring relationship-building rezults". *Journal of Public Relations Reseach,*
58. Ionescu, M. A. (2008), La responsabilité sociale corporative – indicateur de l`innovation entrepreneuriale dans l`employer branding, Education, Research and Innovation: Policies and Strategies, Proceedings of the International Conference on Education, Research and Innovation: Policies and Strategies, Bucuresti: Comunicare.ro.
59. Ionescu, M A. (2009), *Calitate prin responsabilitate sociala corporativa si branding de angajator. Cazul Nokia,* Calitatea, nr. 1-2.
60. James T. Brown, (2010), *The Three P's for Successful Conflict Management,* PMI Community Post, August
61. Jeurissen R.J., (2002), The corporation as a Global Citizen, (Inaugural Lecture), Nienrade, U.P., Keijzers G., (2002)The tran sition to the sustainable entreprises, ournal of Cleaner Production, vol.8; Keijzers G., (2002), Platting sustainable direction; engagins stakeholders in seven multinationals in Journal of Corporate Citizenship (submited August, 2002).
62. Johns G., (1997),Comportament organizaţional, Ed. Economică, Bucureşti,
63. Margolis, J.D. & Walsh, J.-P. (2003). *Misery loves companies: Whither social initiatives by business?Administrative Science Quarterly,*
64. Marmuse C., (1996), Politique générale, Economica Paris,.
65. Oprea, L. (2005).Responsabilitate Socială Corporatistă, *Bucureşti: Tritonic*
66. Perrini, F.,Pogutz, S., Tencati, A. (2006),*Developing Corporate Social Responsibility* - A European Perspective, *Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK,*
67. Popescu N., M.,(2003)Cultura afacerilor, Editura Economica, Bucureşti,

68. Schein E., (2010), Organizational Culture and Leadership, 4th Edition, John Wiley and Sons, Inc., USA,
69. Schwartz, M.S. & Caroll, A.B. (2008). *Integrating and unifying competing and complementary frameworks: The search for a common core in the business and society field. Business and Society, Chicago, 47(2)*
70. Thévenet M.,(2002), La culture d'entreprise, Ed. Puf, Collection Que Sais-Je, numéro 2756, 2010
71. U.S. *Agency for International Development* What is Corporate Social Responsibility? 8 Questions and Answers, *available at: http://www.rhcatalyst.org/site /DocServer/CSRQ_A.pdf?docID=103*
72. Valentino, B. (2007), MBA Toolkit For CSR: Corporate Marketing, *available at: http://www.chinacsr.com/en/2007/05/24/1355-mba-toolkit-for-csr-corporate-marketing/*
73. *Vogel D. The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. Brookings Institution Press, 2005, 2006.*
74. Young, Stephen B. (2009). *Capitalismul moral. Reconcilierea interesului privat cu binele public*. Bucureşti: Curtea Veche
75. Zadek, S., et al. (1998*)*, Social Labels: Tools for Ethical Trade, *New Economics Foundation for the European* Commission, available at: http://www.oit.org/dyn/basi/docs/F126 /social_labels_tools.pdf
76. Zbuchea, A. (2008), Responsabilitatea sociala corporativa o strategie de relatii publice?, Revista Romana de Comunicare si Relatii Publice, nr. 13.

XI. Curriculum Vitae

Curriculum vitae Europass	
Informaţii personale	
Nume / Prenume	**BARANGA Andreea**
Adresă(e)	• 129B, str.Morilor,cod P.240124 Mun.Rm.Valcea,Jud.Vilcea,Romania • str.11 Iunie,nr.3,sec.4 Bucuresti,Romania
Telefon	• 0744633685
E-mail	• andreea_1baranga@yahoo.com • andbaranga@gmail.com
Naţionalitate	• Romana
Data naşterii	• 31.03.1987
Experienţa profesională	• **11/2015 – prezent**

Funcţia sau postul ocupat	• **Consilier Fonduri Structurale Direcția Monitorizare**
Locaţia	• MINISTERUL COMUNICAŢIILOR ŞI PENTRU SOCIETATEA INFORMAŢIONALĂ (MCSI) - Bucuresti
Descrierea companiei	• MSI este organizată și funcționează ca instituție centrală, în domeniul IT&C, contribuind activ la creşterea competitivităţii economice şi dezvoltarea unui mediu sănătos de afaceri.

Activităţi şi responsabilităţi principale	• Monitorizarea proiectelor finanţate din Fonduri Structurale în domeniul IT&C prin implementarea operaţiunilor Axei III din Programul Operaţional Sectorial Creşterea Competitivităţii Economice. • Monitorizarea proiectelor: monitorizarea rezultatelor şi a obiectivelor, definirea indicatorilor de monitorizare, colectarea informaţiilor, întocmirea rapoartelor de monitorizare pentru axa prioritară III – POS CCE "Tehnologia Informaţiei şi Comunicaţiilor pentru sectoarele privat şi public"; • Definirea indicatorilor de monitorizare, colectarea informaţiilor, întocmirea rapoartelor de monitorizare pentru axa prioritară III – POS CCE; • Culegerea de informaţii şi redactarea rapoartelor anuale de implementare corespunzătoare axei prioritare III – POS CCE; • Realizează rapoartele trimestriale şi anuale de progres cu privire la Axa Prioritară 3 a POS CCE • Elaborarea manualului de proceduri privind monitorizarea proiectelor, prin transpunerea feedback-ului dobândit cu ocazia acţiunilor de monitorizare desfăşurate în teritoriu; • Introduce date privind domeniul de activitate curentă în limitele de competenţă la nivelul Sistemului Informaţional Unic de Management (SMIS). • Verificarea îndeplinirii obligaţiilor privind aplicarea de către beneficiar a cerinţelor privind informarea şi publicitatea în conformitate cu reglementările naţionale/comunitare; • Ţinerea unei evidenţe stricte şi păstrarea tuturor datelor, rapoartelor, corespondenţei şi documentelor legate de monitorizarea proiectelor, aşa cum sunt acestea definite de legislaţia comunitară în domeniu, inclusiv prin arhivarea corespunzătoare a acestora, conform procedurilor interne relevante şi în termenul prevăzut de legislaţia naţională şi comunitară în vigoare; • Analizarea necesarului de Asistenţă Tehnică, anual şi multianual in colaborare cu Directia Management Financiar si Control; • Centralizarea proiectelor finanţate prin AT şi transmiterea la AM a raportului de progres (la nivel de fişă) in colaborare cu Directia Management Financiar si Control; • Elaborarea şi managementul proiectelor finanţate din Axa prioritară 5 – Asistenţă Tehnică - POS CCE, in colaborare cu Directia Management Financiar si Control; • Elaborarea caietelor de sarcini privind demararea procedurii de achiziţii

Perioada	• **08/2015 – 10/2015**
Funcţia sau postul ocupat	• **Manager Marketing SC HATY SRL**
Activitaţi şi responsabilităţi principale	• Raspunde de monitorizarea si controlul activitatilor de marketing. • Coordoneaza echipa din subordine, acorda sprijin si indrumare in vederea atingerii obiectivelor de marketing. • Mentine si transmite un standard de profesionalism in realizarea activitatilor departamentului. • Raspunde de mentinerea, in cadrul departamentului, a unui climat favorabil indeplinirii sarcinilor de lucru. • Mentine relatii profesionale cu toti partenerii externi (agentii de vânzări, clienţi). • Respecta procedurile interne legate de utilizarea aparaturii din dotarea proprie si din dotarea departamentului si asigura respectarea acestora de catre intreg personalul din. • Raspunde de fundamentarea măsurilor de motivare şi sancţionare a personalului din subordine, participand (alaturi de persoanele abilitate) la luarea acestor masuri, conform procedurilor interne si prevederilor legislative in vigoare. • Respecta Regulamentul intern si procedurile de lucru specifice firmei si asigura cunoasterea si respectarea acestor documente de catre personalul din subordine.
Perioada	• **08/2012 – 11/2014**
Funcţia sau postul ocupat	• **Consilier Fonduri Structurale Direcţia Monitorizare**
Locaţia	• MINISTERUL PENTRU SOCIETATEA INFORMAŢIONALĂ (MSI) – Bucureşti
Descrierea companiei	• MSI este organizată și funcționează ca instituție centrală, în domeniul IT&C, contribuind activ la creşterea competitivităţii economice şi dezvoltarea unui mediu sănătos de afaceri. • Monitorizarea proiectelor finanţate din Fonduri Structurale în domeniul IT&C prin implementarea operaţiunilor Axei III din Programul Operaţional Sectorial Creşterea Competitivităţii Economice. • Monitorizarea proiectelor: monitorizarea rezultatelor și a obiectivelor, definirea indicatorilor de monitorizare, colectarea informaţiilor,

- Realizează rapoartele trimestriale şi anuale de progres cu privire la Axa Prioritară 3 a POS CCE

- Elaborarea manualului de proceduri privind monitorizarea proiectelor, prin transpunerea feedback-ului dobândit cu ocazia acţiunilor de monitorizare desfăşurate în teritoriu;

- Introduce date privind domeniul de activitate curentă în limitele de competenţă la nivelul Sistemului Informaţional Unic de Management (SMIS).

- Verificarea îndeplinirii obligaţiilor privind aplicarea de către beneficiar a cerinţelor privind informarea şi publicitatea în conformitate cu reglementările naţionale/comunitare;

- Ţinerea unei evidenţe stricte şi păstrarea tuturor datelor, rapoartelor, corespondenţei şi documentelor legate de monitorizarea proiectelor, aşa cum sunt acestea definite de legislaţia comunitară în domeniu, inclusiv prin arhivarea corespunzătoare a acestora, conform procedurilor interne relevante şi în termenul prevăzut de legislaţia naţională şi comunitară în vigoare;

- Analizarea necesarului de Asistenţă Tehnică, anual şi multianual in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

- Centralizarea proiectelor finanţate prin AT şi transmiterea la AM a raportului de progres (la nivel de fişă) in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

- Elaborarea şi managementul proiectelor finanţate din Axa prioritară 5 – Asistenţa Tehnică - POS CCE, in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

- Elaborarea caietelor de sarcini privind demararea procedurii de achiziţii publice ale OIPSI in colaborare cu Directia Management Financiar si Control;

Perioada

- **2011-2012**

Funcţia sau postul ocupat

- **Director S.C. HATY S.R.L**
- **Asistent Universitar Doctorand**

Activităţi şi responsabilităţi principale	• Domeniul Management Strategic • Educaţie / Cadru Universitar • Cercetare • Administrare • Formare Profesională • Planificare, Coordonare, Verificare, Control
Numele şi adresa angajatorului	• **S.C.HATY S.R.L.**, Rm. Vîlcea, str.Câmpului nr 22, Jud.Vîlcea • Universitetea Valahia Târgovişte, Târgovişte, Jud. Dâmboviţa
Tipul activităţii sau sectorul de activitate	• Management Strategic • Invatamant Superior • Import, Export, Productie, Distributie • Consultanţă în Afaceri, Proiecte Finanţare. • Cursuri de Formare Profesionala, Management • Evaluari şi Analize Competenţe Profesionale, Management
Calificarea / diploma obţinută	• Doctorand/ Domeniul Ştiinţe Economice / Management • Master în managementul afacerilor • Master în mangementul informaţiilor • Master în Psihopedagogie • Certificat de absolvire-Programul de perfecţionare în domeniul Relaţiilor Internaţionale • Curs Postuniversitar-Afaceri Interne • Licenţiat în economie

Disciplinele principale studiate / competenţe profesionale dobândite

- **Management**
- **Securitate şi Buna Guvernare**
- **Managementul in Afaceri Interne**
- **Finanţe – Contabilitate**
- **Administrare**

Numele şi tipul instituţiei de învăţământ / furnizorului de formare

- **2011-2015 – Doctorand/ Universitatea Valahia din Targoviste / Domeniul Ştiinte Economice / Management / Forma de Învăţământ Cu Frecvenţă, Studii Fără Taxă, Conducător de Doctorat, prof.univ.dr.Ion STEGĂROIU**
- **2011 – Institutul Diplomatic Roman**
- **2010 - Academia de Politie „Alexandru Ioan Cuza"Bucuresti**
- **2009 – 2011 Master aprofundare Management general, Academia de Studii Economice Bucureşti,**
- **2006 – 2009 Licenţa Management economic, Academia de Studii Economice Bucureşti,**

Nivelul în clasificarea naţională sau internaţională

- **Superior**

Limba(i) maternă(e)

- **Romîna**

Limba(i) străină(e) cunoscută(e)

- **Engleză**
- **Franceză**
- **Spaniolă**

Autoevaluare

Nivel european (*)

	Înţelegere		Vorbire		Scriere
	Ascultare	Citire	Participare la conversaţie	Discurs oral	Exprimare scrisă
Limba	FB	FB	B	B	B
Limba	B	B	B	B	B
Limba	B	B	B	B	B

(*) Nivelul Cadrului European Comun de Referinţă Pentru Limbi Străine

Competenţe şi abilităţi sociale	• **Abilităţi organizatorice, capacitatea de adaptare sporită, comunicare, seriozitate, capacitate de asimilare de noi informaţii şi abilităţi** • **Spirit de echipă** • **Disponibilitate pentru implicare în activităţi socio-culturale.**
Competenţe şi aptitudini organizatorice	• **Abilităţi de lidership, capacitatea de sinteză şi analiză, capacităţi decizionale, spirit organizatoric, aptitudini de coordonare,** • **Capacitatea de a lua decizii în condiţii de stres si de a respecta termenul limită,** • **Capacitatea de a analiza sarcini şi responsabilităţi,** • **Lucru în echipă,** • **Spirit de evaluare şi îmbunătăţire** • **Monitorizarea lucrului echipei, controlul calităţii,** • **Capacitatea de autoperfecţionare.**
Competenţe şi aptitudini de utilizare a calculatorului	• **Foarte bune, cursuri de pregatire.**
Competenţe şi aptitudini artistice	• **Bun organizator de evenimente culturale, orator, comunicator.**
Alte competenţe şi aptitudini	• **Literatura;** • **Geografie;** • **Sport;** • **Muzica;** • **Creativitate;** • **Dans etc.**
Permis(e) de conducere	• **Permis auto categoria B.**
Relaţii suplimentare	• ***Prof.Univ.Dr.Marius PETRESCU*** • ***Prof.Univ.Dr.Ion STEGAROIU*** • ***Prof.Univ.Dr.Mihai Aristotel UNGUREANU*** • ***Prof.Univ.Dr.Ion POPA***