

PROPUNEREA UNEI INFRASTRUCTURI DE SĂNĂTATE ȘI SECURITATE ÎN MUNCĂ PENTRU FACILITAREA INOVAȚIEI ORIENTATĂ SPRE SUSTENABILITATE

Teză de doctorat – Rezumat
pentru obținerea titlului științific de doctor la
Universitatea Politehnica Timișoara
în domeniul de doctorat *Inginerie și Management*

Autor: Ing. Corina-Monica RUSNAC (căs. DUFOUR)
Conducător științific: Prof. univ. dr. ing. Anca DRĂGHICI

Iunie 2021

1 Contextul și motivația cercetării

Teza de doctorat este asociată unui proiect de cercetare conturat pe baza experienței proprii a autoarei, care a fost susținută de arealul cercetărilor bibliografice, teoretice și aplicative derulate pe parcursul programului doctoral. Maniera de abordare a temei de cercetare reflectă afinitatea autorului pentru mediul operațional și „efervescenta producției”, fascinația pentru viteza și sensul schimbării ce generează probleme diverse apărute într-un ritm alert și rezolvate adesea prin soluții multidisciplinare, precum și conformarea normativ-legislativă impuse de ritmul derulării procedurilor tehnice și administrative din fiecare organizație și datorate unicității competențelor și modului de acțiune a resursei umane. Experiențele practice avute în diferite organizații, dar mai ales interacțiunea cu specialiști de excepție din diverse domenii tehnice și manageriale, au cultivat inteligența emoțională, social-organizațională de tip creativ-constructiv a autoarei tezei, conferind perspicacitatea de a înțelege că „organizațiile lucrează” cu și din cauza oamenilor lor.

Mai mult, motivarea demersului de cercetare rezidă în dorința de a găsi argumente științifice la fenomene legate de procesele decizionale care se răsfrâng asupra oamenilor organizațiilor și care sunt cele mai dificile, necesitând atenție sporită pentru documentare, fundamentare și pentru transpunerea în practică, mai ales din cauza necesității estimării cât mai precise a efectelor generate (asupra oamenilor și sistemului organizațional, în ansamblul său). Procesul formativ-educativ, facilitat de acțiunea și interacțiunea autoarei cu diferite organizații și diferiți specialiști (și manageri de la toate nivelele ierarhice) din cadrul acestora, a determinat acumularea unei „mase critice” de înțelepciune care a declanșat deschiderea și implicarea în cercetare doctorală. Astfel, după câțiva ani de activitate în organizații economice, autoarea tezei decide „să facă un pas înapoi” pentru a găsi răspunsuri la unele întrebări ce au apărut în dimensiunea operațională a vieții sale profesionale, ca manager, ceea ce a fost

posibil doar prin intermediul unui program doctoral (2017 – 2021). Prezentul, asociat finalului acestei „călătorii” în domeniul cercetării, confirmă dobândirea unei perspective noi și relevante asupra modului de acțiune managerială, și care va fi adoptat în următorii ani.

Din perspectiva programului doctoral, abordarea temei de cercetare a presupus un demers multidisciplinar care a îmbinat cunoștințele, cunoașterea managerială (experiența proprie) din domeniul sănătății și securității în muncă (*SSM*) de la nivel organizațional, cu noile preocupări din domeniul social al sustenabilității, reflecte de domeniul inovării orientate către sustenabilitate (*IOS*). *SSM* nu este un domeniu nou, cunoscut fiind că abordarea protecției angajaților și a mediului înconjurător sunt cei mai vechi precursori ai dezvoltării sustenabile. Într-adevăr, atât din punct de vedere ecologic, cât și social, sănătatea și securitatea ocupațională au fost dintre primele teme (sau probleme) nefinanciare care au „perturbat” modelele de tipul producție - consum (așa cum este sugerat și de Raportul Bruntland în 1987). Zeci de ani de eforturi organizatorice, industriale, academice sau legislative nu au fost, din păcate, eficiente pentru eradicarea evenimentelor din domeniul *SSM* (incidente, accidente etc.). Atât reprezentanții din industrie, cât și cei din mediul academic sunt de acord că rezultatele abordărilor tradiționale, privind managementul *SSM*, au ajuns într-o zonă de „saturație”, deci sunt necesare noi abordări, inovatoare.

Organizațiile sunt sisteme complexe care evoluează și se adaptează constant făcând față presiunilor provenite din mediul intern și extern. „Lumea organizațiilor” s-a schimbat pe măsură ce Revoluția Industrială a propulsat omenirea într-o eră caracterizată de mobilitate crescută, de prezența unei mari varietăți de produse agricole și industriale ce au devenit nu doar realități tangibile, ci și parte a standardului minim de viață. În a doua jumătate a secolului al XIX-lea s-a definit sistemul economic internațional postbelic (așa cum se menționează în Raportul Bruntland, „Viitorul nostru comun” din 1987), au apărut noi națiuni, fapt ce a condus la apariția unor dezbateri legate de accesul și distribuția resurselor naturale, dar și la intensificarea preocupărilor pentru mediu, datorate în principal conștientizării civile și presiunilor politico-legislative. Din păcate, aceste probleme sunt la fel de acute ca și acum câteva decenii, în ciuda percepției, general acceptate, că mediul și societatea sunt strâns conectate cu activitatea economică. Secolul XXI a adăugat un plus de complexitate fenomenelor deja cunoscute, în principal datorită complexității interconectărilor, facilitate de Internet și impuse de globalizare. În prezent, organizațiile se confruntă cu un deficit de resurse naturale, și trebuie să facă față schimbărilor demografice și politice, diferențelor de dezvoltare-implementare a sistemelor legislative dintre diferite țări, precum și apariției și creșterii importanței unei noi resurse, cea a cunoașterii.

Ca urmare, azi schimbările societale și de mediu generează un „tempo” alert al proceselor organizaționale, iar organizațiile „se străduie” să țină pasul și să rămână competitive, să devină mai agile și mai orientate către clienți, mai inovatoare pentru a-și extinde piețele sau pentru a crea noi piețe, pentru a fi angajatori atractivi și foarte performanți pentru acționarii lor, demonstrând în același timp sustenabilitate pentru stakeholderi. Într-o singură generație, teoria inovației economice și a ciclului de afaceri a lui Schumpeter (apărută în anul 1950, cunoscută și sub numele de „furtuna lui Schumpeter”), care a definit agilitatea și inovarea ca fiind noile „erupții” din ecuația succesului, a fost ea însăși perturbată de factorul de dezvoltare sustenabilă.

Dacă, în trecut, dezvoltarea sustenabilă a fost asociată cu preocupările legate de calitatea mediului, extinderea preocupărilor în domeniul social a re poziționat sănătatea și securitatea muncii și inovarea orientată către dezvoltarea sustenabilă ca vectori ai agilității strategice și ai avantajului competitiv sustenabil.

Prezenta cercetare doctorală s-a axat pe problema interconectării dintre *SSM* și *IOS*. Principalele motive care au determinat abordarea acestei interconectări includ limitările actuale în ceea ce privește dezvoltarea *SSM* (în sensul creșterii eficienței și eficacității practice a metodelor și mijloacelor sale), înțelegerea limitată a conceptului *IOS* atât în mediul academic, cât și în practică și, în cele din urmă, importanța crescândă a axei umane/sociale a sustenabilității, care stă la baza atât a *SSM*, cât și a *IOS*. În opinia autorului, viitorul va fi condus de „voci sociale puternice” (vom asista la o creștere a rolului comunităților și a societății civile în managementul dezvoltării sustenabile), iar faptul că înțelegerea și preocuparea de îmbunătățire a domeniilor (*SSM* sau *IOS*, în cazul de față) în mod individual s-a dovedit a fi limitată, a condus la ideea direcționării eforturilor de cercetare, investigație spre o abordare a interconexiunii *SSM* – *IOS*, pentru a evita eforturile disperate și divizate. Prin urmare,

scopul general al programului de doctorat a fost de a caracteriza relația dintre sănătatea și securitatea muncii (ocupațională) și inovarea orientată spre sustenabilitate.

Este cunoscut faptul că domeniul managementului sănătății și securității în muncă este unul de tradiție, pe când domeniul inovării orientate spre sustenabilitate este unul relativ nou, considerat emergent și adoptat recent în practica organizațiilor (datorat constrângerilor impuse de Obiectivele de Dezvoltare Sustenabilă (Sustainable Development Goals, SDG). De remarcat este faptul că ambele domenii de cunoaștere sunt abordate în numeroase cercetări prezente în literatura de management, și care propun diverse abordări pentru îmbunătățirea sau optimizarea practicilor organizaționale, cercetările fiind disparate, dar uneori, chiar ambigue. Astfel, noutatea demersului de cercetare propus în prezenta teză de doctorat este definită de ideea abordării simultane a celor două domenii (SSM și IOS), mai precis pe investigarea (inter)relației dintre acestea.

2 Obiectivele și demersul de cercetare

Având în vedere cadrul general al cercetării și scopul acesteia, în primul rând, a fost realizată o cercetare bibliografică pentru înțelegerea fiecărui concept/domeniu studiat (SSM și IOS), pentru a „construi fundamentul” viitoarelor studii teoretice și aplicativ. Rezultatul imediat al cercetării bibliografice a fost concretizat în identificarea și descrierea breșei de cercetare și în definirea obiectivelor.

Obiectivul general al cercetării aferente programului doctoral a fost acela de a investiga și caracteriza relația dintre sănătatea și securitatea muncii (ocupațională) și inovarea orientată spre dezvoltare sustenabilă. Intenția a fost:

(a) de a investiga în detaliu relația dintre cele două domenii de cunoaștere și dintre practicile existente la nivel organizațional și

(b) de a caracteriza această interrelaționare prin intermediul unor factori de mediere.

Preliminar, la nivelul teoretic, s-au analizat fluxurile și lacunele de cunoaștere prin cercetare secvențială, pe teme convergente temei cercetării doctorale. Ca urmare, s-a propus un **Model Teoretic de Influență Reciprocă (Mutual Influence Model)**. Cercetarea aplicativă s-a axat pe studiul practicilor organizaționale actuale privind SSM și IOS, recurgându-se la aplicarea unei metodologii mixte, conținând metode cantitative și calitative. Modelul Teoretic de Influență Reciprocă a fost apoi suprapus cu setul de constatări practice (explorând calcule ale unor indicatori statistici), ceea ce a oferit o mai bună caracterizare a interrelației SSM - IOS.

Obiectivele operaționale asociate demersului de cercetare au fost:

OP1. Investigarea teoretică a existenței unor factori de mediere între SSM și IOS. Acest lucru s-a realizat prin identificarea, sinteza și analiza critică a cercetărilor recente din domeniile SSM și IOS (după cum este prezentat în Capitolul 2 al tezei de doctorat) și cu privire la problema specifică a relației dintre SSM și IOS, dintr-o perspectivă teoretică (existența, tipologia factorilor de mediere) (conform celor prezentate în cadrul Capitolului 3);

OP2. Identificarea și caracterizarea factorilor teoretici de mediere, în contextul practicilor organizaționale, precum și înțelegerea interrelaționărilor acestora cu domeniile SSM și IOS. Acest lucru a necesitat identificarea abordării optime în cercetare și concepția scenariului de cercetare (conform celor prezentate în Capitolul 4 al tezei de doctorat), precum și definirea modului specific de realizare a cercetării experimentale privind practicile organizaționale în domeniile SSM și IOS (demonstrat în cadrul Capitol 5);

OP3. Dezvoltarea teoretică, validarea și testare prin experiment a Modelului Teoretic de Influență Reciprocă (susținut de conținutul Capitolului 5). Acest obiectiv a fost dedicat identificării asemănarilor și deosebirilor dintre ipotezele teoretice ale cercetării și practicile organizaționale.

Dezvoltarea sistematică a cercetărilor doctorale pentru atingerea obiectivelor este demonstrată prin conținutul fiecărui capitol al tezei, după cum este prezentată în Figura 1.

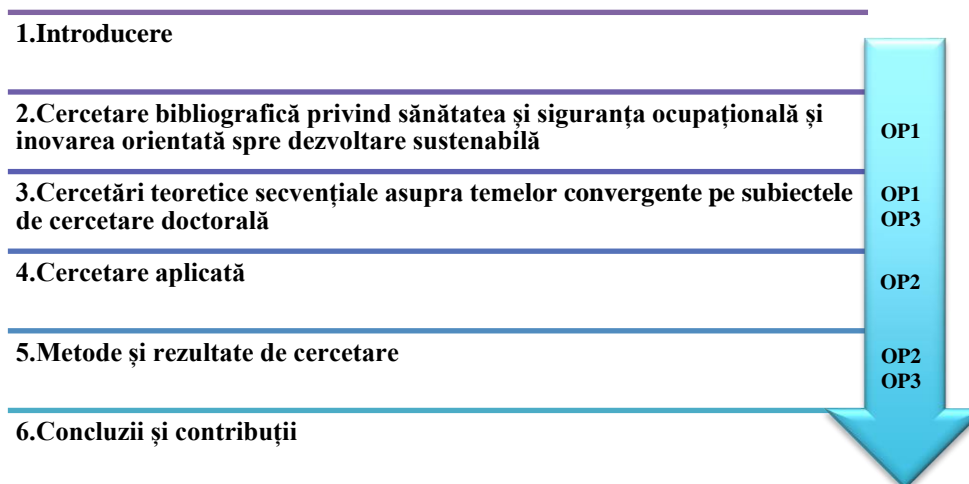


Figura 1. Logica tezei de doctorat.

3 Structura tezei. Prezentarea succintă a fiecărui capitol

Cercetarea doctorală realizată face obiectul conținutului tezei de doctorat, a celor șase capitole ale acesteia la care se adaugă o listă bibliografică, o serie de Anexe și listele de figuri și tabele. Fiecare capitol contribuie la realizarea obiectivelor operaționale prin descrieri detaliate ale procesului de cercetare (structură, mod de realizare, conținut etc.), rezultatele obținute și concluziile elaborate.

Capitolul 1, Introducere (Introduction), este dedicat motivației și importanței temei abordate, obiectivului general și a celor operaționale urmărite în cercetare, precum și pentru prezentarea unor considerente cu privire la comparații și constatări identificate în literatura de specialitate, precum și percepții, opinii ce au definit analiza și sinteza bibliografică cu privire la fenomenele actuale existente în organizații (de interes pentru cercetare). În acest scop, au fost considerate *cinci rapoarte* ale unor organizații privind dezvoltarea sustenabilă (care prezintă practicile, modul de acțiune, rezultate etc.). Aceste documente sunt comunicări periodice dedicate eforturilor organizaționale în domeniul dezvoltării sustenabile, și care includ aspecte de SSM și abordări inovatoare implementate.

Capitolul 2, Cercetare bibliografică privind sănătatea și securitatea în muncă și inovarea orientată spre dezvoltare sustenabilă (Bibliographical Research Regarding Occupational Health and Safety and Sustainability-Oriented Innovation), include o dezbatere largă și actuală privind înțelegerea celor două domenii ce fac obiectul cercetării. Astfel, sunt prezentate percepțiile și modul de înțelegere actual (reflexat în cercetări prezente în literatura de specialitate) în ceea ce privește domeniile SSM și, respectiv, IOS. În conținutul capitolului se subliniază vastitatea celor două subiecte/domenii/concepte și varietatea modalităților de cercetare ce au fost adoptate de alți autori. Acest capitol concluzionează absența consensului academic în ceea ce privește abordările SSM și SOI, precum și amploarea variantelor de exprimare a definițiilor, a considerentelor juridice, a implicațiilor pentru sistemele de management și privind tipologia structurală.

În **capitolul 3, Cercetarea teoretică secvențială pe teme convergente cu subiectele de cercetare doctorală (Sequential Theoretical Research on Themes Convergent to the Doctoral Research Topics)**, cercetările au avut în centrul preocupărilor problema interconectării dintre SSM și IOS, care este aproape inexistentă în literatură. Astfel, s-au prezentat cercetări teoretice originale pe teme convergente cu tema cercetării doctorale în scopul descrierii interconexiunilor (posibile) dintre SSM și IOS. Având în vedere lipsa unui fond noțional și de cunoaștere comun în ceea ce privește SSM și, respectiv, IOS, problema interconectării fiind relativ dificil de urmărit (considerată complexă), deoarece nu au fost identificate (nu sunt clar definite!) variabile individuale de legătură capabile să explice relația, interconectarea SSM - IOS. În consecință, cercetarea s-a îndepărtat de configurațiile tradiționale de cercetare ce presupun înțelegerea aprofundată a fiecărui fenomen înainte de înțelegerea interconexiunilor și a adoptat o abordare inovatoare prin studiul direct al interconexiunilor. Prin urmare, și mai ales bazându-se pe cercetări proprii și ale altor co-autori (din grupul de cercetare), au fost identificați factori de mediere teoretici între SSM și IOS.

Capitolul 4, Error! Reference source not found. Cercetare aplicativă (Applied Research), a fost axat pe prezentarea considerentelor metodologice ce au stat la baza acestei secvențe de cercetare. Astfel, au fost detaliate aspecte ale demersului teoretic referitor la definirea unui scenariu de cercetare bazat pe utilizarea de metode mixte (cantitative și calitative), precum și despre modul de colectare și analiză a datelor.

Capitolul 5, Metode și rezultate de cercetare (Research Methods and Results) este dedicat rezultatelor cercetării și prezentării metodelor și a mijloacelor utilizate în generarea acestora (aferețt fiecărui etape de cercetare). Rezultatele obținute prin aplicarea metodelor mixte (calitative și cantitative) sunt prezentate și discutate în profunzime; se reexaminează, de asemenea, în mod critic concluziile privind practicile riguroase, precise în comparație cu cele teoretice, relativ la ipotezele cercetării.

În final, **Capitolul 6, Concluzii și contribuții (Conclusions and Contributions)**, prezintă o sinteză a cercetării bibliografice, teoretice și aplicative realizate și o dezbatere asupra contribuțiilor originale revendicate de autoare, în fiecare etapă a cercetării. De asemenea, se prezintă limitele cercetării, direcții de cercetare viitoare (posibile), precum și implicații ale cercetării realizate și a rezultatelor obținute.

Teza se încheie cu un capitol care enumeră referințele bibliografice (articole, cărți și pagini web) și un capitol dedicat Anexelor care detaliază diferitele faze și rezultate ale cercetării, CV-ul autorului și lista publicațiilor realizate de-a lungul programului doctoral (2017 -2021).

Rezultatele cercetării au fost diseminate prin intermediul a 16 articole publicate în reviste și volume ale unor conferințe internaționale, din care 5 articole publicate în revistele ISI Thomson/Clarivate Analytics, 4 articole publicate în volume indexate ISI Thomson/Clarivate Analytics, 3 articole publicate în reviste indexate în baze de date internaționale și 4 articole publicate în volume ale unor conferințe internaționale indexate în baze de date internaționale.

4 Concluzii și contribuții

a. Concluziile generale ale cercetării

Pe parcursul programului doctoral a fost cercetată interrelația sau interconexiunea dintre SSM și IOS, cu accent pe identificarea și caracterizarea factorilor de mediere. Scopul a fost de a identifica pârghiile pe care industria și mediul academic se pot concentra spre obținerea unui avantaj reciproc atât în cazul managementului sănătății și securității muncii, cât și al inovării orientate spre dezvoltare sustenabilă. După cum este demonstrat de conținutul tezei de doctorat, studiul amplu realizat a avut la bază cercetarea teoretică, fiind „construit” print intermediul unei comparații (analiză critică) între constatările studiului bibliografic (asupra SSM și IOS) și aspectele identificate în practicile organizaționale (asupra SSM și IOS), așa cum acestea din urmă sunt descrise de rapoartele de sustenabilitate a cinci organizații.

În acest scop, prima etapă a constat în realizarea unui studiu bibliografic relativ la investigarea domeniul de cunoaștere aferețt fiecărui fenomen, concept, domeniu (SSM și IOS) cu scopul de a rezuma starea actuală în fiecare caz în parte. Astfel, s-a constatat că domeniile SSM și IOS se caracterizează printr-o mare varietate de fluxuri de cercetare și sunt explicate de o diversitate mare de definiții și concepte asociate. Cu toate acestea, au fost identificate și o serie de concepte recurente comune: managementul cunoștințelor și managementul părților interesate (stakeholderilor), care sunt percepute ca influențând atât SSM, cât și IOS din punct de vedere teoretic, deoarece ambele sunt cel puțin tangente conceptului mai larg de dezvoltare sustenabilă. Ca urmare, aceste constatări ar fi presupus că investigarea existenței unei interrelații/interconexiuni între SSM și IOS ar putea fi doar ipotetică. Absența unei cercetări structurale unificate, robuste care să explice relația SSM-IOS a constituit o provocare majoră pentru studiul interrelații/interconexiuni SSM - IOS.

Pentru a depăși bariera de cunoaștere (lacuna de cunoaștere privind relația SSM-IOS), complexitatea domeniilor individuale SSM și IOS a impus identificarea factorilor de mediere ce au rezultat ca urmare a realizării cercetării teoretice secvențiale convergente cu tematica cercetării. Aceste descoperiri teoretice au condus la propunerea *Modelului Teoretic de Influență Reciprocă*, care a descris conexiunile dintre SSM și IOS prin intermediul unor „intermediari” (adică a factorilor de mediere). De asemenea, problemele de cercetare convergente identificate au contribuit la formularea ipotezelor cercetării.

Atât literatura științifică, cât și literatura „gri” (rapoarte ale diferitelor organizații prezentând activitate și realizărilor lor, și care sunt considerate mai puțin științifice, dar valoarea prin soluțiile inovative, aplicabile în practică) recunosc faptul că organizațiile au intense preocupări, inițiative în domeniile social și de mediu (ca dimensiuni ale sustenabilității) și că acestea sunt prezentate în rapoartele de dezvoltare sustenabilă (la nivel organizațional). În consecință, cercetarea aplicativă a constat în analizarea practicilor organizatorice în ceea ce privește SSM și IOS în conformitate cu auto-rapoartările realizate prin intermediul *rapoartelor de dezvoltare sustenabilă* (aferește a *cinci organizații diferite*: universitatea de stat ETH Zurich, Distribuție Oltenia (companie ce realizează distribuție a energiei electrice în 7 județe din regiunea Olteniei: Dolj, Argeș, Olt, Gorj, Vâlcea, Mehedinți și Teleorman din România), Oatly Group AB (o companie suedeză de produse alimentare care produce alternative sau substitute din ovăz, la produsele lactate), Ericsson (o companie suedeză cu sediul în Stockholm, ce construiește rețele de telecomunicații) și PwC Ungaria (PricewaterhouseCoopers este cea mai mare companie privată de servicii profesionale, de consultanță și audit din lume)). Aceste documente sunt în principal textuale, dar conțin și mărturii vizuale și numerice ale atitudinilor, credințelor și practicilor organizaționale în domeniul dezvoltării sustenabile, generate prin auto-declarare voluntară. Într-adevăr, în ciuda interesului actual foarte puternic față de dezvoltarea sustenabilă, organizațiile NU au obligația de a-și declara practicile în domeniu, cu atât mai puțin prin publicarea unui raport explicit. Astfel, fiind publicații voluntare, rapoartele privind dezvoltare sustenabilă sunt destinate în principal, comunicării cu terții (stakeholderi). Totodată, acestea prezintă, printre altele, abordări inovatoare puse în aplicare de organizații în sprijinul celor trei dimensiuni ale sustenabilității, deci și practici de protecție a sănătății și securității angajaților.

Rapoartele de sustenabilitate au fost supuse analizei semantice pentru a putea fi identificați *factorii teoretici de mediere* (8 factori cheie: *contextualizarea, leadership, responsabilitatea, educația, sistemul de management, cultura organizațională, factori externi și tehnologia*). Pentru aceasta s-a utilizat aplicația software MAXQDA care datorită funcționalităților sale cantitative și calitative a permis aplicarea scenariului bazat pe metode mixte.

Obiectivul a fost de a stabili interdependențele, bazate pe practici organizaționale, între factorii de mediere și de a contribui la înțelegerea interrelațiilor dintre SSM și IOS. Această analiză a avut la bază metode mixte de investigare, fiind cel mai adecvat mod de acțiune pentru identificarea axei de convergență și divergență între constatările bazate pe practici și ipotezele teoretice formulate. Metodele mixte au inclus componente calitative (analiza semantică și de conținut) și cantitative (statistici descriptive și inferențiale). Pe parcursul de procesului de cercetare au fost justificate, în mod sistematic, utilizarea anumitor metode și mijloace, precum și a rezultatelor obținute, prin interpretare critică și contextualizare aprofundată.

În realizarea procesului de cercetare s-a decis, în mod intenționat, ca cercetarea aplicativă să realizeze validarea cercetării teoretice, pe baza unei comparații între rezultatele cercetării bibliografice și a celor rezultate din practica organizațiilor considerate în studiu. Așa cum a fost construită, ipoteza cercetării susține existența unor realități multiple: o realitate teoretică sau academică și una bazată pe practica organizațională. Ipoteza cercetării sugerează că aceste două realități nu se exclud reciproc și nici nu se suprapun perfect, ci mai degrabă ele sunt complementare. Ambele realități sunt multiple, deoarece combină mai multe puncte de vedere și ambele contribuie la o înțelegere aprofundată a fenomenelor de SSM și IOS, asociate fiind cu înțelegerea cauzală a relației dintre cele două fenomene.

În cele din urmă, Modelul Teoretic de Influență Reciprocă a fost adaptat pentru a lua în considerare constatările teoretice și practice, care au subliniat că toți factorii de mediere identificați teoretic nu sunt confirmați de practica organizațională. Ca urmare, efort de cercetare a condus la concluzia că factorii de mediere „educație”, „factori externi”, „contextualizare”, „tehnologia”, „leadership” și „sisteme de management” sunt, de asemenea, factori de mediere ai interrelației SSM - IOS, stabiliți de practica organizațională. În ceea ce privește „managementul cunoașterii”, „managementul părților interesate” și „cultura organizațională” practica organizațională nu se aliniază cu concluzia teoretică potrivit căreia aceștia ar fi factori de mediere între SSM și IOS. De asemenea, rezultatele cercetării au reliefat faptul că acești factori sunt doar contribuitoari (potențatori) ai IOS. În cele din urmă, „responsabilitatea”, așa cum subliniază și cercetarea bibliografică, este percepută de organizații precum un „electron liber” (un concept liber).

În contextul cercetării realizate și a rezultatelor obținute, Modelul Teoretic de Influență Reciprocă s-a dovedit a fi o „hartă” utilă atât pentru mediul academic, cât și pentru practica organizațiilor, deoarece identifică potențialele căi de cercetare-dezvoltare practică ce ar putea promova în comun SSM și IOS.

b. Contribuții originale revendicate ca urmare a cercetărilor realizate

Cercetarea de față, așa cum a demonstrat și analiza literaturii, are limitările sale, dar demersul de cercetare susținut de aplicarea unor metode mixte se constituie ca o nouă cale pentru înțelegerea contextualizată a interrelației/interconexiunii dintre SSM și IOS.

Contribuțiile originale revendicate sunt multiple, ele referindu-se în primul rând la studiul bibliografic privind stadiul actual al cunoștințelor aferent domeniilor/conceptelor SSM și IOS, așa cum sunt abordate în fluxurile literaturii de specialitate din domeniul management, la nivel actual. Analiza literaturii de specialitate s-a realizat din mai multe perspective și a condus la sinteza bibliografică delimitată în funcție de punctele de vedere: istoric, structură, proces, perspectiva părților interesate (stakeholderilor) și cea a sistemului de management. Ca urmare, analiza critică a obstacolelor din domeniul cercetării și identificarea elementelor de convergență privind soluționarea temei de cercetare (simultan cu atingerea obiectivelor) reprezintă o contribuție teoretică importantă.

În urma și pe baza cercetărilor publicate (diseminate) pe teme convergente cu tematica de cercetare doctorală, la nivel teoretic a fost studiată interrelația/interconexiunea dintre SSM și IOS, ceea ce a condus la identificarea elementelor-cheie și la regrupare a acestora în *factori de mediere teoretică*. În cele din urmă, au fost sintetizate concluziile cercetărilor teoretice, propunându-se *Modelul de Influență Reciprocă*, ceea ce a reprezentat o contribuție majoră în realizarea ulterioară a cercetărilor aplicative.

În ceea ce privește cercetarea aplicativă, s-a propus un demers de cercetare inovativ, fundamentat teoretic și bazat pe o abordare de cercetare ce a făcut apel la utilizarea unor metode mixte (calitative și cantitative). Considerațiile teoretice privind analizele calitative și cantitative realizate au fost descrise și motivate, urmând procesul de implementare, rezultatele obținute și interpretarea acestora susținând corectitudinea demersului adoptat și implementat. De asemenea, s-au realizat deducții, inferențe în fiecare etapă a cercetării, bazat pe colectarea datelor și pe descrierea detaliată a procesului de cercetare. Rezultatele cercetării au fost descrise detaliat în secțiunile capitolului de Anexe ale tezei de doctorat. De asemenea, s-a acordat atenție deosebită transferabilității metodologiei de cercetare, prin descrierea extinsă și detaliată a organizațiilor participante la studiu, selectarea setului de date și a metodei de cercetare. De asemenea, legitimitatea a fost asigurată de legăturile dintre analiza calitativă și cea cantitativă.

În cele din urmă, interpretarea rezultatelor, privind acțiunea, influența factorilor de mediere identificați și care se interpun în cadrul interconexiunii dintre SSM și IOS au fost modelați prin intermediul unui model sintetic: *Modelul Teoretic de Influență Reciprocă* (considerat un rezultat inovativ al demersului de cercetare aplicat).

Din perspectiva cercetării aplicate, discuțiile critice ample și concluziile rezultatelor teoretice au condus la identificarea potențialelor direcții viitoare de cercetare, printre care descompunerea factorilor de mediere în sub-factori de nivel inferior pentru investigarea contribuțiilor lor specifice la domeniile SSM și IOS.

Contribuțiile originale inițiale sunt enumerate relativ la conținutul fiecărui capitol al tezei de doctorat.

Capitolul 2 a fost dedicat descrierii stadiului actual al cunoașterii, al cunoștințelor pe două teme: SSM și IOS. În consecință, contribuțiile originale se situează în planul cercetărilor teoretice; juxtapunerea celor două fluxuri ale referențialului bibliografic din domeniul managementului constituie o primă contribuție originală.

Analiza exhaustivă, cuprinzătoare a literaturii din domeniile SSM și IOS este o altă contribuție originală. Prezentarea din mai multe perspective a celor două domenii SS; și IOS, care a fost propusă și implementată în cadrul tezei de doctorat, se constituie, de asemenea, ca o contribuție originală, deoarece se constituie ca „filtru” original utilizat în realizarea sintezei bibliografice.

O altă contribuție originală a cercetării realizate constă în distilarea fluxurilor de cercetare și a obstacolelor de cercetare pentru cele două domenii investigate (SSM și IOS) și identificarea elementelor de convergență pe baza studiului literaturii de specialitate.

Cercetările descrise în **Capitolul 3** au determinat formularea următoarelor contribuții originale:

- conținutul capitolului se bazează pe o serie de cercetări publicate de autor pe teme convergente cu domeniile de cercetare, dar care s-au juxtapus temei de cercetare, la nivel teoretic;
- identificarea elementelor-cheie teoretice și regruparea acestora în factori de mediere teoretici;
- concepția creativă a Modelului Teoretic de Influență Reciprocă, ca sinteză a cercetărilor teoretice.

Relativ la cercetările incluse în cadrul **Capitolului 4**, principala contribuție originală a fost prezentarea aprofundată, detaliată și motivată a abordării cercetării aplicate (metodologia, metodele și mijloacele folosite). Capitolul prezintă considerații teoretice și istorice privind utilizarea metodelor mixte de cercetare: paradigma de bază, articularea metodelor cantitative și calitative, problemele ulterioare legate de legitimitatea procesului de cercetare și a rezultatelor generate.

Strategia privind utilizarea de metode mixte de cercetare a fost caracterizată din perspectiva mai multor factori (durată, importanță/relevanță, mix-ul de date utilizat și potențialul de direcționare strategică); la fiecare etapă a cercetării au fost realizate argumentări, justificări pentru a asigura legitimitatea procesului.

Au fost analizate critic trei soluții software, având potențial de a fi utilizate pentru analiza calitativă asistată de calculator (Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software, CAQDAS), în dorința de a identifica mijlocul analitic adecvat cercetării. Fiecare soluție software a fost prezentată pe scurt în ceea ce privește construcția, funcționalitățile sau ușurința de utilizare. În cele din urmă, a fost realizat un grafic de comparație bazat pe hardware și caracteristici funcționale; modalitatea de selectare a aplicației software MAXQDA a fost justificată în mod corespunzător, ceea ce constituie o contribuție originală privind fundamentarea deciziei de alegere a celui mai adecvat mijloc de cercetare.

În ceea ce privește cercetările descrise în cadrul **Capitolului 5**, principalele contribuții se referă la cercetările aplicative. În primul rând, s-a realizat conceperea și construirea configurației scenariului cercetărilor experimentale, recurgându-se la folosirea de metode mixte. Analizele calitativă și cantitativă au fost prezentate din perspectivă teoretică, dar și în ceea ce privește procesul de implementare, a rezultatelor obținute și a interpretării lor. Legitimitatea a fost asigurată de legăturile dintre analiza calitativă și cea cantitativă; în acest scop, o secțiune extinsă din capitolul de Anexe a fost dedicată asigurării legăturii dintre date și rezultate. Contextualizarea rezultatelor a fost realizată în fiecare stadiu al cercetării.

Analiza calitativă a fost una vastă, amplă și a propus două abordări: analiza semantică și a conținutului pentru întregul set de date. Considerată în mod independent, această cercetare aplicativă poate fi considerată o abordare nouă prin intermediul analizei calitative complementare care a fost propuse. Din punct de vedere cantitativ, contribuțiile originale includ caracterizarea percepției organizaționale în raport cu fiecare variabilă, ca o curbă de distribuție. În cele din urmă, o contribuție originală globală a fost interpretarea rezultatelor care a permis stabilirea de interacțiuni și asocieri între factorii de mediere, ceea ce a condus la modelarea Modelului teoretic de Influență Reciprocă, în paralel cu cel bazat pe practică.

c. Considerații privind limitările cercetării și viitoarele direcții de cercetare

În primul rând, limitele prezentei cercetări sunt determinate de contextul de derulare al cercetărilor aplicative. Organizațiile selectate, deși din mai multe domenii de activitate, își au sediul în Europa, ceea ce înseamnă că setul de date ar putea să nu fie pe deplin reprezentativ la nivel global. Cercetări viitoare ar trebui să includă un grup geografic mai larg de organizații. În plus, având în vedere timpul necesar pentru procesul de codificare, în ciuda utilizării unei aplicații software pentru analiza calitativă asistată de calculator (CAQDAS), setul de date a fost limitat la cinci organizații din cauza constrângerilor de timp în raport cu cercetarea doctorală. O extindere a setului de date ar contribui, de asemenea, la consolidarea legitimității rezultatelor cercetării.

În al doilea rând, spre deosebire de procesul de revizuire multiplă implementat pentru identificarea factorilor de mediere, procesul de codare a raportului de sustenabilitate a fost realizat de un singur evaluator (autorul prezentei teze de doctorat) într-o manieră iterativă. Includerea unui alt evaluator ar fi interesantă pentru a consolida corectitudinea procesului de codificare și a rezultatelor codificării.

Analiza calitativă a fost fundamentată pe cercetarea bibliografică și dezvoltările teoretice. O cercetare complementară ar putea lua în considerare și aplicarea teoriei fundamentată pe date (Grounded Theory) pentru realizarea procesului de codificare și ar putea fi efectuată o comparație a factorilor de mediere astfel obținuți.

În mod similar, o extindere a studiului cantitativ ar putea include investigarea ulterioară a relațiilor statistice bazate pe relații non-monotonice.

Un alt domeniu de cercetare viitor poate viza stabilirea tendințelor, prin compararea rezultatelor de codificare ale rapoartelor de sustenabilitate realizate-publicate pe o perioadă de 5 sau 10 ani de către aceeași organizație. O astfel de abordare temporală poate confirma practica sustenabilității și evoluțiile sale din cadrul aceleiași organizații și poate contribui la dezvoltarea modelelor de maturitate a sustenabilității.

În cele din urmă, din punct de vedere teoretic, fiecare factor de mediere poate fi studiat în profunzime și poate fi caracterizat modul în care acesta contribuie la domeniile SSM și IOS. În plus, cadrul teoretic poate fi extins pentru a include factori „contributori”, adică acei factori teoretici de mediere care nu sunt factori de mediere bazați pe practica organizațională.

În concluzie, prezenta teză de doctorat a propus un nou impuls pentru două domenii (SSM și IOS) a căror înțelegere este problematică, atât pentru mediul academic, cât și pentru industrie. Abordarea cercetării de față a constat în ocolirea înțelegerii individuale a fiecărui domeniu pentru a considera că interacțiunile/interrelaționările/interconexiunile dintre acestea au contribuit la definirea unor noi direcții de cercetare pentru înțelegerea fiecărui domeniu, dar și pentru abordări noi de promovare a eforturilor de dezvoltare sustenabilă.