

UNIVERSITATEA DIN BUCUREȘTI
Facultatea de Administrație și Afaceri
Școala Doctorală de Științe Economice și Administrative

TEZĂ DE ABILITARE

**MUNCA DIGITALĂ, SUSTENABILITATEA ȘI CAPITALUL UMAN
ÎN ADMINISTRAREA AFACERILOR:
CONTRIBUȚII ȘI CERCETĂRI VIITOARE**

Candidat:
Dr. Cristina Veith

Domeniul: Administrarea Afacerilor

București
2025

„Sustenabilitatea nu este atinsă printr-o decizie unică, ci prin colaborarea coerentă dintre politici, strategii, muncă și învățare continuă.”

Rezumat

Teza de abilitare intitulată „Munca digitală, sustenabilitatea și capitalul uman în administrarea afacerilor: contribuții și cercetări viitoare” este construită ca o sinteză bazată pe portofoliu meu de lucrări pe de-o parte, dar și ca un proiect de dezvoltare academică orientat spre viitor pe de altă parte. Acest proiect de dezvoltare academică este plasat în contextul tranziției duble – digitală și verde – care aparține domeniului mare de Administrare a Afacerilor. Lucrarea integrează contribuțiile mele științifice după obținerea titlului de doctor, experiența practică în proiecte europene și internaționale, activitatea didactică și rolurile instituționale, argumentând, în ansamblu, capacitatea de a construi și coordona o agendă proprie de cercetare și de formare doctorală.

Pe plan științific, teza propune un model pivot integrator care conectează patru axe tematice majore: munca digitală și capitalul uman, politicile și investițiile verzi, transformările socio-tehnice și sectoriale, alături de strategia și reziliența necesară în contexte VUCA. Acest model este fundamentat pe un portofoliu de cercetări empirice desfășurate în domenii precum: durabilitatea start-up-urilor, telemunca și munca digitală în România, energia regenerabilă și politicile de tranziție, industria vinului și viticultura emergentă, intenția antreprenorială intergenerațională și comportamentele digitale ale generației Z.

Lucrarea generează două rezultate legate de munca digitală și managementul capitalului uman sustenabil, pe de-o parte și strategie–investiții pentru reziliență pe de altă parte. Ambele rezultate sunt orientate către sprijinirea deciziilor manageriale și a politicilor ce se impun în contextul tranziției digitale și verzi. În paralel, teza dezvoltă o reflecție sistematică asupra identității mele academice, a portofoliului didactic și a rețelelor instituționale, descriind un profil de „predare și cercetare integrată în mediul de afaceri”. Acest profil este, astfel, situat la intersecția dintre practică, cercetare și predare.

În ansamblu, teza demonstrează că un parcurs profesional ancorat în experiență practică, susținut de un portofoliu robust de cercetări științifice și de o activitate didactică inovatoare, poate fundamenta în mod credibil asumarea rolului de conducător de doctorat în domeniul Administrarea Afacerilor.

Tranziția pe care economiile o traversează în prezent – simultan digitală și verde – a modificat profund atât modul în care funcționează organizațiile, cât și sensul pe care îl capătă cercetarea în Administrarea Afacerilor. Într-un asemenea context, nu mai este suficient să analizăm tehnologia, capitalul uman,

strategiile sau politicile generale în mod izolat. Firmele iau decizii strategice sub presiunea politicilor climatice și a reglementărilor europene, își reorganizează procesele de lucru în jurul platformelor digitale și al inteligenței artificiale și urmăresc să fie, în același timp, competitive, sustenabile și reziliente.

Această teză de abilitare pornește de la convingerea că doar o abordare integrată – care conectează munca digitală, investițiile verzi, transformările socio-tehnice sectoriale și strategiile în medii VUCA – poate oferi răspunsuri credibile la întrebările cu care se confruntă astăzi organizațiile.

Primul capitol al tezei adresează explicit această problemă, plasând Administrarea Afacerilor în centrul unei tranziții duble: digitală și verde. În cadrul acesteia sunt discutate nu doar tendințele generale, ci și tensiunile structurale pe care acestea le generează – între nevoia de flexibilitate și nevoia de stabilitate, între logica investițiilor pe termen scurt și imperativele sustenabilității, între autonomia profesională și standardizarea impusă de tehnologie.

În acest fel au fost definite și amploarea și limitele demersului: lucrarea se sprijină pe o selecție de studii din portofoliul meu de cercetare (Anexa 1: publicațiile de bază grupate în clustere tematice de cercetare), însă le plasează, totodată, în contextul cercetărilor și dezbaterilor internaționale consacrate. În acest cadru, întrebarea centrală și obiectivele O1–O4 nu sunt simple exerciții formale, ci delimitări ale proiectului meu, prin care urmăresc să dezvolt un model integrator (Modelul Pivot / Pivot Model), transpus în direcția muncii digitale și a managementului sustenabil al capitalului uman și integrând direcții strategie–investiții pentru reziliență, precum și pentru conturarea, pe această bază, a agendei viitoare de cercetare (Anexa 5).

Demersul meu s-a construit, în timp, printr-o mișcare dublă: dinspre practică spre mediul academic și dinspre mediul academic înapoi spre practică. Experiența acumulată în proiecte europene, consultanță, armonizare de reglementări și educație duală m-a expus direct tensiunilor și constrângerilor cu care se confruntă actorii economici atunci când încearcă să transpună în realitate concepte precum „digitalizare”, „sustenabilitate” sau „tranziție verde”. Ulterior, activitățile de cercetare și predare la Universitatea din București au oferit spațiul reflexiv necesar pentru a sistematiza aceste experiențe, a le supune unor modele teoretice și unor metode riguroase și a deriva din ele un program coerent de cercetare.

Această teză este expresia acestei sinteze, astfel, combină un portofoliu amplu de studii empirice cu o reconstrucție reflexivă a identității mele academice, a activității mele didactice și a direcțiilor mele viitoare de dezvoltare.

Capitolul al doilea marchează trecerea de la această poziționare generală la arhitectura concretă a portofoliului meu de cercetare. Pentru a îmbunătăți lizibilitatea tezei de abilitare, mai multe publicații de bază din Anexa 1 sunt menționate în textul principal prin titluri abreviate.

Cele patru clustere tematice – Muncă Digitală & Capital Uman, Politici & Investiții Verzi, Practici Socio-tehnice & Sectoriale, Strategii & Reziliență în VUCA – nu sunt etichete externe, ci rezultatul unui proces de structurare internă a studiilor, prin care cercetarea privind telemunca, cadrul JD-R, intenția antreprenorială, comportamentele generației Z, energia regenerabilă, industria vinului, viticultura tropicală, start-up-urile și reziliența organizațională a fost regrupată în jurul unor întrebări comune. Acest exercițiu de poziționare este, în același timp, o recunoaștere a limitelor unei abordări de tip „portofoliu”: chiar și atunci când există o linie conceptuală unificatoare. Fiecare articol este produsul unui context empiric, metodologic și temporal specific, iar sinteza lor presupune atât selecție, cât și asumare.

Nucleul conceptual al tezei este dezvoltat în capitolul al treilea, prin formularea Modelului Pivot. Acest model leagă explicit nivelul politicilor și al investițiilor de nivelul strategiilor, al opțiunilor privind capitalul uman, al practicilor socio-tehnice și al performanței sustenabile. De la combinații de politici și mecanisme de finanțare, care creează cadre de acțiune mai mult sau mai puțin favorabile, până la modul în care organizațiile traduc aceste cadre în opțiuni strategice, configurează joburi și sisteme de învățare, implementează tehnologii și testează modele sectoriale, modelul urmărește firul logic al transformărilor. Nu în ultimul rând, surprinde buclele de feedback prin care rezultatele concrete – în termeni de reziliență, productivitate, inovare sau sustenabilitate – se întorc în sfera politicilor și investițiilor, influențând ciclurile ulterioare de decizie. La finalul capitolului, am urmărit să explic Modelul Pivot pentru a facilita replicarea și extinderea lui în cercetări viitoare, inclusiv în proiecte doctorale. Pe această arhitectură se sprijină capitolele aplicative ale primei părți.

Capitolul al patrulea transpune obiectivul O2 în direcții legate de munca digitală și managementul sustenabil al capitalului uman. Acesta se sprijină pe literatura JD-R și pe propriile mele cercetări despre telemuncă. Acesta propune tipare de design organizațional pentru joburi, echipe și sisteme de muncă la distanță și hibride. În acest scop, a fost construită o matrice a competențelor digitale și verzi, împreună cu trasee de învățare augmentate cu AI, care răspund atât nevoilor individuale, cât și presiunilor externe asupra organizațiilor. Redesignul muncii în logica Industriei 4.0 este abordat nu doar tehnologic, ci socio-tehnic, cu accent pe interdependențele dintre oameni, tehnologii și structuri. Protocoalele de comunicare virtuală, managementul capitalului uman și guvernarea echipelor urmăresc să reducă decalajul dintre recomandările teoretice și constrângerile practice.

Capitolul al cincilea, dedicat obiectivului O3, extinde această perspectivă la nivel strategic și investițional. În cadrul acestui capitol m-am concentrat pe cercetări din clusterul C2 și pe cazuri sectoriale concrete. Astfel, aici se analizează mecanismele prin care investițiile verzi și mixurile de politici pot sprijini, dar și constrânge, capacitatea organizațiilor de a se adapta. Rezultatele studiilor despre energie regenerabilă, start-up-uri, antreprenariat și industrii tradiționale aflate sub presiunea schimbării se

intersectează pentru a contura direcții viitoare strategie–investiții în condiții VUCA (volatilitate, incertitudine, complexitate, ambiguitate). Hărțile decizionale dezvoltate aici nu oferă formule infailibile, ci mai degrabă structuri de gândire și concepute cu scopul de a ghida procesul decizional atunci când datele sunt incomplete, viitorul este incert, iar constrângerile de timp și resurse sunt limitate. În paralel cu această construcție conceptuală și empirică, se dezvoltă și o altă dimensiune a demersului, fără de care abilitatea ar rămâne incompletă. Această dimensiune se referă la reconstrucția reflexivă a identității mele academice. Demersul conceptual din prima parte este inseparabil de formarea mea ca „cercetător integrat” (predare – cercetare - practică), poziționat între mediul academic și practică, între cercetare și predare, între contextul local și cel internațional.

A doua parte a tezei pornește tocmai de la această premiză, și anume aceea că profilul unui conducător de doctorat nu este definit doar de articole și proiecte, ci și de valori, roluri instituționale, experiență didactică și capacitatea de a construi rețele și contexte de dezvoltare pentru alții. Capitolul dedicat identității mele (capitolul șase), valorilor și traiectoriei profesionale reconstruiește modul în care experiența mea în proiecte europene, consultanță, armonizarea legislației privind via și vinul, activitatea în cadrul Clubului Economic German Brașov, contribuțiile la dezvoltarea educației duale, implicarea în programe de masterat, precum și experiența mea ca director general în trei companii importante, alături de conducerea și dezvoltarea propriei companii, au modelat felul în care înțeleg astăzi Administrarea Afacerilor. Această experiență practică nu este adăugată ulterior cercetării, ci o fundamentează. Astfel, interesul meu pentru start-up-uri și sustenabilitate, pentru munca digitală, pentru viticultură și pentru energia regenerabilă pornește din contactul direct cu actori din mediul de afaceri, instituții și sectoare aflate într-o transformare profundă.

Capitolul șapte arată cum acest profil integrat se traduce în activitatea didactică, prin construirea unui portofoliu coerent de cursuri, adaptarea și modernizarea materialelor de predare și integrarea instrumentelor digitale și a AI în formarea studenților. Capitolul opt revine, dintr-o perspectivă orientată spre viitor, la portofoliul de cercetare. Cele patru cluster tematice devin aici axe de cercetare pentru activitatea mea viitoare ca îndrumător de doctorat. Tot aici prezint proiectele mele de cercetare aflate în diferite stadii de dezvoltare, planificate într-un calendar realist și susținute de infrastructura de date și de metodele construite până acum. Tot aici sunt prezentate și rețelele de colaborare internațională, mecanismele de transfer de cunoaștere și potențiala lor influență asupra mediului economic. În acest fel, legătura dintre prima și a doua parte se închide într-un cerc coerent: ceea ce a fost realizat până acum devine fundația pentru ceea ce intenționez să construiesc în anii următori.

Capitolul final, dedicat planului integrat de dezvoltare și concluziilor, nu este o simplă recapitulare, ci o asumare a responsabilității de a utiliza capitalul acumulat – empiric, metodologic, relațional și pedagogic

– pentru a forma doctoranzi, a consolida direcții de cercetare și a contribui la dezvoltarea Facultății de Administrație și Afaceri din cadrul Universității din București. Planul pentru perioada 2026–2031 continuă programul de cercetare, extinde activitatea didactică, formalizează rolul de mentor și conducător de doctorat și aprofundează implicarea instituțională, în acord cu misiunea unei universități publice care își asumă atât excelența științifică, cât și responsabilitatea față de societate. Această teză de abilitare nu își propune să ofere răspunsuri definitive, ci să demonstreze existența unei traiectorii, a unei identități și a unei agende capabile să susțină formarea unei noi generații de cercetători și profesioniști în Administrarea Afacerilor. Aceasta este, în același timp, o sinteză a ceea ce am construit până acum și un angajament față de ceea ce intenționez să construiesc în viitor, valorificând mediul dezvoltat în cadrul școlii noastre doctorale pentru cercetare riguroasă, practică economică și dezvoltarea capitalului uman într-o lume aflată în continua transformare.