

# **ROLUL LEADERSHIPULUI ÎN PERFORMANȚA ORGANIZAȚIEI**

**Maria Frangieh**

Conducător de doctorat: prof. dr. Doina I. Popescu

**Bucuresti, 2024**

## **Rezumatul tezei de doctorat- Romanian**

## CUPRINS

### INTRODUCERE

#### 1- STADIUL ACTUAL AL CERCETĂRII

##### 1.1- Leadership

###### 1.1.1- Definirea leadershipului

###### 1.1.2- Leadership versus management

###### 1.1.3- Teoriile leadershipului

###### 1.1.3.1- Leadership pasiv evitant

###### 1.1.3.2- Leadership tranzacțional

###### 1.1.3.3- Leadership transformațional

###### 1.1.4- Leadership eficient

###### 1.1.4.1- Abordarea prin intermediul teoriilor trăsăturilor: liderii sunt născuți pentru a conduce

###### 1.1.4.2- Abordarea pe baza competențelor: abilitățile creative ale liderilor

###### 1.1.4.2.1- Abordarea pe baza celor trei competențe

###### 1.1.4.2.2- Modelul abilităților de leadership

###### 1.1.4.3- Abordarea putere/influență

###### 1.1.4.3.1- Putere

###### 1.1.4.3.2- Influență

###### 1.1.4.4- Abordarea bazată pe stilul de leadership: configurațiile comportamentale ale liderilor

###### 1.1.4.4.1- În procesul de luare a deciziilor

###### 1.1.4.4.2- În gestionarea operațiunilor zilnice

###### 1.1.4.5- Abordarea situațională

###### 1.1.4.5.1- Stilul de conducere

###### 1.1.4.5.2- Nivelurile de dezvoltare ale subordonaților

##### 1.2- PERFORMANȚĂ ORGANIZAȚIONALĂ

###### 1.2.1- Performanța organizațională în general

###### 1.2.2- Performanța organizațională la nivelul analizei cercetării

###### 1.2.2.1- Performanța postului

###### 1.2.2.2- Angajament organizațional

###### 1.2.2.3- Performanța la nivel organizațional

###### 1.2.2.3.1- Structura organizatorică

###### 1.2.2.3.2- Cultura organizației

###### 1.2.2.4- Performanța la nivel de echipă

###### 1.2.2.4.1- Tipuri de echipă

###### 1.2.2.4.2- Formarea echipei

###### 1.2.2.4.3- Natura echipei

###### 1.2.2.4.4- Procesele în echipă

###### 1.2.2.5- Performanța la nivel individual

###### 1.2.2.5.1- Caracteristici individuale

###### 1.2.2.5.2- Mecanisme individuale

- 1.2.2.5.2.1- Stresul
- 1.2.2.5.2.2- Încrederea
- 1.2.2.5.2.3- Motivația
- 1.2.2.5.2.4- Satisfacția
- 1.2.2.5.2.5- Învățarea

### **1.3- INFLUENȚA LEADERSHIPULUI ASUPRA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIONALE**

- 1.3.1- Influența stilului de conducere tranzacțional asupra performanței organizaționale
- 1.3.2- Influența stilului de leadership transformațional asupra performanței organizaționale
- 1.3.3- IMM-urile din Liban

## **2- CADRUL CONCEPTUAL ȘI IPOTEZE DE CERCETARE**

- 2.1- OBIECTIVELE CERCETĂRII
- 2.2- PROBLEMATICA ȘI IPOTEZELE CERCETĂRII
- 2.3- CADRUL NIVELULUI DE CERCETARE

## **3- METODOLOGIA DE CERCETARE**

- 3.1- IPOTEZELE CERCETĂRII
- 3.2- VARIABILE ȘI INSTRUMENTE
  - 3.2.1 – Variabilele independente
  - 3.2.2- Variabilele dependente
- 3.3- Sursa datelor

## **4- REZULTATE**

- 4.1- RE-CATEGORIZAREA DATELOR
- 4.2- ANALIZA COMPONENTELOR PRINCIPALE (PCA)
  - 4.2.1- Rezultate din PCA pentru variabile independente
  - 4.2.2- Rezultate din PCA pentru variabile dependente
- 4.3- REZULTATE DIN COEFICIENTUL DE CORELARE PEARSON
  - 4.3.1- Coeficientul de corelație Pearson: mecanisme individuale și performanță individuală
  - 4.3.2- Coeficientul de corelație Pearson: stilul de conducere transformațional și tranzacțional și mecanismele individuale
  - 4.3.3- Rezultatele coeficientului de corelație Pearson în timpul crizei libaneze

## **5- DISCUȚII**

- 5.1- TESTAREA IPOTEZELOR

- 5.2- COMPARAREA REZULTATELOR CU REZULTATELE CERCETĂRILOR ANTERIOARE
- 5.3- IMPLICAȚIILE REZULTATELOR

## **6- CONCLUZII**

- 6.1- REZUMATUL ANALIZEI ȘI REZULTATELE
- 6.2- ORIGINALITATEA SI APLICABILITATEA REZULTATELOR
- 6.3- LIMITĂRI
- 6.4- RECOMANDĂRI

## **REFERINȚE**

**LISTA ABREVIERILOR ȘI ACRONIMELE**

**LISTA TABELELOR**

**LISTA FIGURILOR**

**LISTA ANEXELOR**

## **CUVINTE CHEIE**

Leadership, Leadership tranzacțional, Leadership transformațional, Leadership eficient, Leadership situațional, Performanță organizațională, Performanță individuală, Criză

## SINTEZA LUCRĂRII

Pe măsură ce organizațiile continuă să evolueze și să se adapteze la situații fluctuante, rolul liderului eficient în creșterea performanței rămâne un aspect cheie al succesului. Conceptul de leadership eficient constituie nucleul acestei cercetări, datorită relației sale pozitive cu performanța organizației. Se remarcă faptul că stilurile practicate de liderii eficienți sunt din ce în ce mai mult considerate drept tranzacționale și/sau transformaționale. În scopul efectuării acestei cercetări, este important să împărțim performanța pe diferite niveluri: organizațional, individual și de echipă. Fiecare nivel cuprinde multe variabile care contribuie la creșterea angajamentului și a performanței sarcinilor subordonaților, ducând la o creștere a performanței generale. Obiectivul principal al cercetării a fost acela de a descoperi natura relației dintre stilul de conducere adecvat și mecanismele individuale care ajută la creșterea performanței și angajamentului la locul de muncă al angajaților din IMM-urile libaneze. Aceasta ar crește performanța la nivel individual care corelată cu alți factori ar asigura o bună performanță organizațională.

Importanța acestei cercetări decurge din faptul că va oferi o conștientizare atât legată de stilul de leadership, cât și de performanța generală a IMM-urilor din Liban. Cercetătorul speră să prezinte recomandări/îndrumări pentru unele probleme manageriale care au împiedicat IMM-urile libaneze să atingă niveluri ridicate de performanță în perioada de criză.

În ceea ce privește revizuirea literaturii de specialitate legată de influența stilurilor transformaționale și tranzacționale asupra performanței, cercetătorul presupune prezența unei relații pozitive între cele două stiluri de leadership și performanța angajaților. În continuare, în cadrul cercetării a fost exprimată următoarea întrebare principală: Stilul de conducere al managerilor IMM-urilor este legat de performanța individuală a angajaților într-un mod care să contribuie la atingerea unor niveluri înalte de performanță organizațională generală? Sub-întrebările de cercetare au fost extinse după cum urmează:

- Q1- Există o corelație semnificativă între mecanismele individuale și performanța individuală în IMM-urile libaneze?
- Q2- Există o corelație semnificativă între un lider transformațional și OCB și angajamentul angajaților în IMM-urile libaneze?
- Q3- Există o corelație semnificativă între un lider tranzacțional și OCB și angajamentul angajaților în IMM-urile libaneze?

- Q4- Există o corelație semnificativă între un lider pasiv evitant și OCB și angajamentul angajaților în IMM-urile libaneze?
- Q5- Ce stil de conducere este mai bun în creșterea performanței angajaților din IMM-urile libaneze: în timpul crizei actuale?

Prin prisma literaturii de specialitate, cercetătorul a prezis câteva răspunsuri elaborate în cele cinci ipoteze prezentate mai jos.

- H 1: Mecanismele individuale corelează pozitiv cu performanța și angajamentul angajaților
- H 2: Leadership-ul transformațional se corelează pozitiv cu performanța la locul de muncă a angajaților din IMM-urile libaneze.
- H 3: Leadership-ul tranzacțional se corelează pozitiv cu performanța la locul de muncă a angajaților din IMM-urile libaneze.
- H 4: Leadership-ul pasiv evitant se corelează negativ cu performanța la locul de muncă a angajaților din IMM-urile libaneze.
- H 5: Stilurile de conducere transformaționale și tranzacționale pot preveni demoralizarea angajaților în cazul unei crize severe

Cercetarea a urmat un model ipotetic-deductiv în care a fost selectată abordarea cantitativă de-a lungul unei tehnici de sondaj. Au fost utilizate două tipuri de date: primare și secundare. Datele secundare s-au bazat pe cercetări anterioare referitoare la leadership, performanță și IMM-urile. Datele primare, pe de altă parte, au fost obținute printr-un sondaj care a fost realizat pentru a culege date referitoare la variabile. Sondajul a vizat trei sute optzeci și șapte de angajați care ocupă posturi administrative în IMM-urile libaneze. S-a bazat pe un chestionar auto-raportat, ca instrument de cercetare, care a fost dezvoltat în conformitate cu chestionarele proiectate și testate anterior. Pentru a studia impactul comportamentului de leadership atât asupra mecanismelor individuale, cât și asupra performanței în lunile februarie și martie 2021 a fost concepută o cercetare corelațională descriptivă. Datele au fost colectate și analizate folosind SPSS19.

Pentru a înțelege natura relației dintre stilurile de conducere din modelul FRML și performanța individuală a angajaților, cercetătorul a avut în vedere următoarele delimitări:



- Perioada de timp: sondajul a fost realizat în perioada februarie și martie 2021, perioadă caracterizată a fi o fază de criză din cauza efectelor pandemiei covid-19 și a crizei financiare libaneze.
- Dimensiunea și profilul eșantionului: respondenții au fost selectați pe baza faptului că dețin funcții administrative în IMM-urile libaneze și care încă mai lucrau la momentul efectuării sondajului
- Procedura metodologică: această cercetare se bazează pe cercetări anterioare care au concluzionat cauzalitatea dintre stilul de leadership transformațional și tranzacțional. Prin urmare, cercetarea nu are ca scop alcătuirea unei noi formule și nici crearea unei noi teorii. Originalitatea sa provine din faptul că a abordat zona de ocupare a forței de muncă libaneze în IMM-uri, cea mai mare și cea mai importantă sursă economică. Nu s-au găsit multe cercetări anterioare care să coreleze stilurile de conducere și performanța la locul de muncă în IMM-urile libaneze, în special în timp de criză. Prin aceasta, această cercetare poate contribui la reducerea deficitului din literatura de specialitate în raport cu studiile academice privind natura corelației dintre leadership și performanța organizațională individuală în cadrul IMM-urilor care operează în Liban.

Au fost luate în considerare câteva limitări: Prima a fost numărul limitat de studii academice legate de corelația și cauzalitatea dintre stilul de leadership transformațional și tranzacțional cu performanța angajaților din cadrul IMM-urilor libaneze, în special în perioade de criză. O altă limitare a fost legată de cercetarea domeniului de aplicare: deși a fost implementată conform modelului Fishers, dimensiunea eșantionului ar fi putut fi mai mare decât cea selectată pentru această cercetare. Un eșantion mai mare ar fi fost mai reprezentativ pentru populație. A treia limitare a fost legată de părțile chestionarului: Sondajul a fost realizat într-o perioadă grea în care stresul a domnit în toată lumea. Respondenții ar fi putut răspunde rapid fără o raționalizare temeinică. A patra limitare a fost legată de metodologia care a fost concepută pentru a testa existența relației dintre leadership și performanța individuală la locul de muncă în IMM-urile libaneze și nu cauzalitatea dintre cele două variabile. Cauzalitatea a fost afirmată în partea de revizuire a literaturii de specialitate.

Cercetarea a fost împărțită în șase capitole. Capitolul unu a cuprins trei subcapitole: primul a fost dedicat exclusiv leadershipului. Al doilea subcapitol a explicat conceptul de performanță organizațională în general și a evidențiat contextul acestuia în această cercetare. Ultimul subcapitol a descris ceea ce s-a scris despre impactul stilurilor de conducere contemporane asupra performanței organizațiilor și a explicat statutul IMM-urilor din Liban. Capitolul doi a identificat cadrul conceptual și ipotezele de cercetare. Capitolul trei a descris metodologia cercetării prin identificarea procesului de colectare, extragere și tehnici de analiză a datelor. Modelul de cercetare a fost construit pentru a permite cititorilor să recunoască variabilele dependente și independente. În plus, modelul a prezentat relația dintre variabile sub forma a cinci ipoteze. În capitolul patru au fost prezentate și explicate rezultatele și s-au verificat ipotezele. În capitolul cinci a fost discutate ipotezele și validarea lor. Apoi, au fost comparate rezultatele cu cele întâlnite în literatura de specialitate. În final, au fost prezentate semnificația rezultatelor și implicațiile acestora. Capitolul șase a rezumat analiza și rezultatele cercetării. A fost descrisă originalitatea și aplicabilitatea acestor rezultate și au fost propuse câteva soluții. În plus, au fost prezentate limitările cercetării și direcțiile viitoare.

Rezultatele cercetării au fost analizate în două situații: normală și de criză și au fost în conformitate cu cele descrise în literatură. S-a evidențiat o corelație pozitivă între aspectele de leadership transformațional și tranzacțional și performanța organizațională individuală. Cu toate acestea, rezultatele au arătat că acest fapt nu iese în evidență în timp de criză. În concluzie, pentru a fi considerați drept lideri eficienți și pentru a îmbunătăți performanța lucrătorilor, managerii IMM-urilor ar trebui să mențină un echilibru între stilul tranzacțional și cel transformațional. Într-un mediu de afaceri în continuă schimbare, este imperativ pentru ei să se adapteze și să inoveze. Sustenabilitatea pe termen lung a organizației este asigurată prin adoptarea unei mentalități de îmbunătățire continuă și implementare a educației și a formării.