

REZUMAT

Demersul științific pe care l-am întreprins referitor la *impactul transformării digitale asupra culturii organizaționale prin intermediul instrumentelor de retenție* a avut ca scop *analizarea și comensurarea efectelor transformărilor specifice erei digitale asupra culturii organizaționale, din perspectiva instrumentelor de retenție a capitalului uman organizațional*. În acest sens, am dorit să relev *modul în care procesul digitalizării influențează dinamica organizațională și strategiile manageriale în domeniul capitalului uman, relevând eficiența mecanismelor utilizate în vederea retenției angajaților talentați*. Obiectivul general al demersului meu științific l-a constituit *analizarea modului în care transformările digitale influențează cultura organizațională, prin utilizarea instrumentelor de retenție a angajaților*.

Primul capitol al tezei a fost dedicat analizării stadiului actual al cunoașterii. În acest context, după ce am analizat o serie de aspecte specifice abordărilor conceptual-metodologice ale transformării digitale, am arătat cum și în ce sens are loc transformarea culturii organizaționale în era digitală. O atenție particulară am acordat analizării noțiunilor „*resursă umană*” și „*capital uman*”, constatând că este mult mai corectă utilizarea noțiunii „*capital uman*”, aceasta având un conținut mai complex și mai apropiat de realitate, abordând omul din perspectiva unui creator de valoare și nicidecum al unei resurse utilizabile de cineva pentru realizarea unui anumit scop și/sau obiectiv. Mai ales că, așa după cum experiența o demonstrează, omul este considerat, în majoritatea cazurilor, o resursă (exploatabilă sau utilizabilă) și nicidecum un capital pentru organizația de apartenență. Finalmente, am relevat modul în care retenția capitalului uman contribuie la excelența și performanța organizațională.

În conținutul celui de-al doilea capitol al tezei am prezentat o serie de considerații generale referitoare la impactul transformării digitale asupra culturii organizaționale. Am insistat asupra formelor transformării digitale la nivel organizațional, cu referire la transformarea digitală a activităților digitale desfășurate de capitalul uman din fiecare entitate, relevând impactul modernizării digitale asupra valorilor și practicilor interne specifice.

Partea cea mai importantă a tezei mele de doctorat a constituit-o, în conținutul celui de-al treilea capitol, cercetarea empirică efectuată pentru evaluarea impactului transformării digitale asupra culturii organizaționale. Am prezentat obiectivele, ipotezele și metodologia cercetărilor efectuate prin intermediul unui chestionar plasat pe *google forms*, la care au răspuns 1 092 participanți la cercetare, angajați în organizații ce desfășoară activități în România. Studiul s-a desfășurat în intervalul anilor 2023-2025, opiniile respondenților fiind colectate, prioritar, în lunile ianuarie-februarie 2025. Deosebit de impresionant a fost faptul că mai bine de o treime dintre respondenți dețin funcții de top-management în companii multinaționale. O limitare a studiului este dată de faptul că analiza, deși concentrată asupra unor aspecte importante ca arcal al problematicei abordate, nu a investigat, spre exemplu, și rezultatele directe/indirecte ale unor atitudini comportamentale ale managerilor și angajaților, aceștia abordând, cu grade diferite de subiectivitate, subiecte și teme al căror mod de finalizare poate genera percepții și aparențe mai puțin conforme și/sau chiar neconforme cu realitatea. Algoritmul de lucru a inclus șapte etape, cercetarea fiind de tip cantitativ și apelând la un sondaj de opinie bazat pe un chestionar semistrukturat. Coeficientul de încredere a fost de 95%, iar marja de eroare de $\pm 3,5\%$.

Ipoteza principală a demersului meu științific, ipoteză validată parțial, a vizat o serie de aspecte referitoare la faptul că transformarea digitală influențează cultura organizațională, dar efectele pozitive nu pot fi asociate cu deschiderea organizațiilor către adoptarea noilor tehnologii digitale.

Ipotezele secundare de lucru au fost următoarele:

IS₁: Instrumentele digitale de retenție a capitalului uman îmbunătățesc angajamentul și satisfacția acestora, iar organizațiile care le adoptă cresc rata retenției;

IS₂: Transformarea digitală generează schimbări în valorile organizaționale și în modul de lucru;

IS₃: Instrumentele digitale de retenție reduc stresul organizațional și cresc nivelul productivității;

IS₄: Digitalizarea facilitează echilibrul între viața profesională și cea personală, contribuind la retenția capitalului uman;

IS₅: Adoptarea tehnologiilor digitale influențează percepția capitalului uman asupra leadershipului organizațional.

Metodologia de lucru s-a bazat pe interpretarea econometrică (IBM SPSS 20 și ANOVA) a răspunsurilor obținute în urma aplicării unui chestionar care a inclus 27 întrebări.

Toate ipotezele (principală și cele secundare) au fost integral sau parțial confirmate.

Concluziile formulate de către respondenți vizează, esențialmente, creșterea capacității entităților de a menține, păstra și dovedi grija pentru fiecare membru al echipei de apartenență, prin dezvoltarea unui mediu de muncă atractiv și flexibil, oferirea oportunităților de dezvoltare profesională continuă, recunoașterea (validarea) și recompensarea performanțelor obținute în activitate, promovarea unei culturi organizaționale fundamentată pe incluziune și diversitate, perfecționarea comunicării interne și a feedback-ului constructiv și promovarea unei culturi organizaționale fundamentată pe incluziune și diversitate.

În final, relev că studiul realizat referitor la *impactul transformării digitale asupra culturii organizaționale prin intermediul instrumentelor de retenție este primul de acest gen în România*.

Cuvinte-cheie: transformare digitală, cultură organizațională, deontologie, profesionalism, empatie