



# **UNIVERSITATEA „ALEXANDRU IOAN CUZA” DIN IAȘI**

## **ȘCOALA DOCTORALĂ DE ECONOMIE ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR**

**FACULTATEA DE ECONOMIE ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR**

**DOMENIUL DE ABILITARE: MANAGEMENT**

## **TEZĂ DE ABILITARE**

**Provocări moderne în Management - o abordare interdisciplinară  
privind riscul în decizii și comportamentul decizional, motivarea  
și satisfacția angajaților, sistemul de valori și intenția de migrare,  
legătura dintre digitalizare, capitalul uman și sustenabilitate**

**Candidat:**

**Conf. univ. dr. Nelu FLOREA**

**Iași – 2026**



## REZUMAT

Ritmul accelerat al transformărilor determinate de globalizarea economiilor, digitalizare, dinamica piețelor și de nevoia permanentă de schimbare au condus la creșterea incertitudinii și volatilizarea afacerilor clasice, forțând astfel organizațiile să devină tot mai flexibile. Acestea trebuie să devină capabile să identifice noile oportunități, să mobilizeze resurse și să creeze valoare într-un mediu caracterizat de creșterea competiției globale, de schimbări legislative frecvente, de transformări structurale demografice și de schimbarea comportamentului consumatorilor.

Deși rolul antreprenoriatului este adesea asociat cu inițiativa individuală și spiritul inovator, succesul unei afaceri depinde în mod fundamental de cunoștințele și capacitatea managementului de a gestiona eficient procesele organizaționale, resursele umane, financiare și informaționale, dar și de reziliența acestuia față de provocările declanșate de mediul extern.

Având în vedere considerentele enumerate anterior, teza de abilitare intitulată „Provocări moderne în Management - o abordare interdisciplinară privind riscul în decizii și comportamentul decizional, motivarea și satisfacția angajaților, sistemul de valori și intenția de migrare, legătura dintre digitalizare, capitalul uman și sustenabilitate” aduce o contribuție valoroasă în înțelegerea dinamicii și complexității acesteia, evidențiind totodată importanța valorificării provocărilor ca oportunități în organizații.

De asemenea, aceasta prezintă și o incursiune generală în activitatea mea profesională și academică, precum și o sinteză a principalelor preocupări științifice ale activității mele de cercetare desfășurată în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, Facultatea de Economie și Administrarea Afacerilor, în urma obținerii titlului de doctor în Management, în anul 2008. Teza de doctorat cu titlul „Segmentarea strategică a activităților întreprinderii” a fost prezentată public în luna martie 2008, iar confirmarea titlului academic de doctor a fost realizată de Consiliul Național de Atestare a Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare (C.N.A.T.D.C.U) și ulterior atestată oficial prin Ordinul Ministrului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului nr. 4.887 din 25.07.2008.

Teza propusă a fost elaborată în vederea obținerii atestatului de abilitare, în conformitate cu prevederile normelor legale în vigoare, respectiv Legea Educației Naționale nr. 1/2011, Ordinul Ministrului Educației și Cercetării Științifice nr. 3.121/27.01.2015 prin care s-a aprobat Metodologia privind organizarea și desfășurarea procesului de obținere a atestatului de abilitare, Ordinul nr. 6.129/20.12.2016 privind aprobarea standardelor minime necesare și obligatorii pentru conferirea titlurilor didactice din învățământul superior, a gradelor profesionale de cercetare-dezvoltare, a calității de conducător de doctorat și a atestatului de abilitare și Ordinul nr. 3.998/20.03.2024 pentru aprobarea Metodologiei de acordare a atestatului de abilitare.

Aceasta este structurată în două părți: **Partea I - Realizări academice, didactice și științifice; Partea a II-a - Planuri de dezvoltare a carierei academice, științifice și didactice.**

În capitolul 1 intitulat „Dezvoltare profesională, carieră didactică și contribuții academice” sunt prezentate parcursul profesional, evoluția carierei și rezultatele academice obținute în activitățile desfășurate în cadrul Departamentului Management, Marketing și Administrarea Afacerilor din cadrul Facultății de Economie și Administrarea Afacerilor, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași,



plecând de la statutul de student, masterand, doctorand, și în prezent, de cadru didactic titular.

Capitolul 2 - *„Direcții de cercetare științifică și contribuții la dezvoltarea domeniului Management”*, prezintă într-o manieră detaliată cele trei direcții de cercetare urmărite în activitatea științifică, precum și modul în care lucrările publicate au contribuit la recunoașterea și dezvoltarea domeniului. În ce privește direcțiile principale de cercetare, acestea acoperă următoarele arii de interes: *Riscul în procesul decizional și comportamentul decizional; Motivarea și satisfacția angajaților, sistemul de valori individual și intenția de migrare; Legătura dintre digitalizare, capitalul uman și sustenabilitate.*

Pentru direcția de cercetare *„Riscul în procesul decizional și comportamentul decizional”* sunt prezentate rezultatele cercetării din 2 articole din zona Q3, care oferă o perspectivă diferită asupra riscului în luarea deciziei, în sensul că orice decizie implică o incertitudine, iar riscul este măsura acestei incertitudini. Diferențele apar în modul în care percep și gestionează riscul managerul sau antreprenorul, respectiv comportamentul adoptat de fiecare dintre aceștia. În timp ce managerii încearcă să reducă riscul, preferând soluții care minimizează variația rezultatelor și protejează obiectivele organizaționale, antreprenorii percep riscul ca pe o oportunitate de a crea valoare, deciziile lor fiind orientate spre creștere și asumarea strategică a riscului, fiind mai toleranți la risc față de manageri.

Direcția de cercetare *„Motivarea și satisfacția angajaților, sistemul de valori individual și intenția de migrare”* prezintă rezultatele cercetării obținute în urma publicării a trei articole poziționate în zona Q3.

Primul articol oferă o perspectivă motivațională asupra zonelor istorice din România (Transilvania, Muntenia și Moldova), pe când al doilea articol analizează perspectiva motivațională asupra Regiunilor de Dezvoltare din România. Motivarea angajaților este un proces complex, reprezentând acea starea internă care inițiază și direcționează comportamentul către scopuri; ea explică de ce începem, continuăm sau încetăm o acțiune la un moment dat. Motivația intrinsecă este determinată de interes, sens și creștere, pe când motivația extrinsecă se bazează pe stimulente externe, norme și presiuni. În practică, teoriile motivaționale conectează analiza comportamentului individual cu managementul, pentru a canaliza energia latentă și creativitatea către obiectivele comune ale organizației. Al treilea articol prezintă o cercetare ce analizează valorile individuale și intenția de migrare a studenților de la două facultăți economice din Regiunea Nord-Est a României, în comparație cu 2 facultăți de economie din Republica Moldova. Valorile individuale sunt standardele interne care ne ghidează alegerile și prioritățile; ele dau sens motivației, indicând ce merită urmărit și de ce.

Împreună, motivația și valorile, determină nu doar ce facem, ci și cum ne simțim în raport cu ceea ce facem. Valorile servesc ca busolă morală și strategică; ele stabilesc limite (ce nu facem) și preferințe (cum facem), influențând astfel calitatea implicării și satisfacția personală. Motivația și sistemul de valori acționează împreună ca un filtru prin care persoana interpretează realitatea și își construiește decizia de a pleca sau de a rămâne în organizație ori de a migra în străinătate.

Pentru direcția de cercetare propusă - *„Legătura dintre digitalizare, capitalul uman și sustenabilitate”*- sunt prezentate rezultatele din 2 articole situate în zona Q4 și Q3.

Prima cercetare justifică de ce avem nevoie să constituim o strategie națională de digitalizare în România și ce actori trebuie implicați, luând în considerare perspectiva studenților care au competențe ridicate de utilizatori și care vor deveni viitori angajați. A doua cercetare realizată pe un eșantion de 24 antreprenori români din domeniul SaaS, ne arată modul cum aceștia obțin performanță inovatoare prin exploatarea rețelelor antreprenoriale naționale și internaționale bazate pe capital



social. Legătura dintre digitalizare și capitalul uman este una bidirecțională, deoarece digitalizarea și crearea de capital uman sunt două componente esențiale pentru dezvoltarea sustenabilă a unei organizații sau economii. Digitalizarea este motorul schimbării, iar capitalul uman este combustibilul. Fără oameni pregătiți, tehnologia rămâne neutilizată; fără tehnologie, oamenii nu își pot valorifica pe deplin potențialul lor, iar dezvoltarea capitalului uman este accelerată prin digitalizare.

A doua parte a tezei **Planuri de dezvoltare a carierei academice, științifice și didactice**, descrie pe cele trei direcții, obiectivele de dezvoltare ale carierei profesionale, didactice și de cercetare pentru domeniul „Management”, în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.

În cadrul acesteia sunt nominalizate și evidențiate obiectivele pe termen scurt și lung referitoare la activitatea didactică, ce vizează pregătirea continuă, acumularea și transmiterea cunoștințelor, precum și colaborarea cu mediul de afaceri. În activitatea didactică mi-am propus să promovez mereu libertatea de exprimare, gândirea critică, creativitatea și inovarea, bazate pe disciplină, efort susținut și corectitudine.

În privința activităților viitoare de cercetare, voi continua proiectele deja începute, și voi iniția alte proiecte provocatoare, indicând posibile moduri de acțiune pentru punerea în practică a acestora, precum și extinderea cooperării la nivel național și internațional în domeniul cercetării.

De asemenea, voi urmări colaborarea cu diverși oameni de afaceri în vederea dezvoltării economiei locale și naționale, prin transferul de cunoștințe și competențe în acord cu provocările moderne specifice domeniului Management.

Teza de abilitare se încheie cu secțiunea de bibliografie selectivă în care sunt prezentate referințele bibliografice relevante utilizate la realizarea acesteia.



UNIVERSITATEA „ALEXANDRU IOAN CUZA“ din IAȘI

PER LIBERTATEM AD VERITATEM

[www.uaic.ro](http://www.uaic.ro)

**„ALEXANDRU IOAN CUZA” UNIVERSITY OF  
IAȘI**

**DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS AND BUSINESS  
ADMINISTRATION**

**FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION**

**SCIENTIFIC FIELD: MANAGEMENT**

**HABILITATION THESIS**

**Modern Management Challenges – an interdisciplinary approach to risk  
decision-making and decisional behaviour, employee motivation and  
satisfaction, belief systems, willingness to migrate, and the link between  
digitalization, human capital, and sustainability**

**Candidate:**

**Associate Professor Nelu FLOREA, PhD.**

**Iași – 2026**



## SUMMARY

The rapid pace of economic globalization and market dynamics, along with digitalization and a constant need for change, have led to a notable increase in uncertainty and volatility in traditional business models, thus, driving organisations to become ever more flexible. Therefore, being able to identify new opportunities, to mobilize resources, and to create value in an environment characterized by increased global competition, frequent legislative changes, structural demographic shifts, and changing consumer behaviour should be the main priority of these organisations.

Despite entrepreneurship being linked to individual initiative and innovative spirit, the success of a business hinges on management's expertise and capability of effectively handling organizational processes, as well as human, financial, and informational resources, and its resilience in the face of the challenges posed by the external environment.

Given the aforementioned points, the habilitation thesis, *Modern Management Challenges – an interdisciplinary approach to risk decision-making and decisional behaviour, employee motivation and satisfaction, belief systems, willingness to migrate, and the link between digitalization, human capital, and sustainability*, brings forth a valuable contribution in understanding the complex dynamics these challenges pose to organisations, while underlining the importance of turning them into opportunities.

Moreover, this thesis gives a brief overview of my professional and academic career together with a summary of the primary scientific findings of my research activity conducted at the “Alexandru Ioan Cuza” University of Iași, Faculty of Economics and Business Administration, following the completion of my PhD in Management in 2008. I defended my doctoral thesis, *Strategic segmentation of enterprise activities* in March of 2008 and the conferment of my PhD title was confirmed by The National Council for the Attestation of University Titles, Diplomas and Certificates (CNATDCU) through Order No. 4,887 of the Minister of Education, Research, Youth, and Sports from July 25, 2008.

This thesis was elaborated in order to obtain the habilitation certificate, in accordance with the provisions of the legislation currently in force namely the National Education Law No. 1/2011, Order of the Minister of Education and Scientific Research No. 3. 121/27.01.2015 approving the Methodology for the organization and conduct of the process for obtaining the habilitation certificate, Order No. 6129/20.12.2016 approving the minimum necessary and mandatory standards for the conferral of teaching titles in higher education, professional research and development degrees, the status of doctoral supervisor, and the habilitation certificate, and Order No. 3998/20.03.2024 approving the Methodology for granting the habilitation certificate.

This thesis is divided into two parts: **Part I. Academic, educational and scientific achievements;** **Part II. Career development plans.**

The first chapter, *Professional Development, Teaching Career and Academic Contributions*, outlines my professional background, career progression, and academic achievements in the activities carried out at the Department of Management, Marketing, and Business Administration within the Faculty of Economics and Business Administration, “Alexandru Ioan Cuza” University of Iași, going from an undergraduate student, to a master's student, then a doctoral student, and finally to a tenured



faculty member at present.

The second chapter, *Areas of Scientific Research and Contributions to the Development of the Management Field*, further details the three research directions pursued in my scientific work, as well as how these published works have contributed to the recognition and the development of this field. As for the main research directions, they cover the following areas of interest: *Risk decision-making and decisional behaviour*; *Employee motivation and satisfaction, belief systems, willingness to migrate*; *The link between digitalization, human capital, and sustainability*.

Regarding “*Risk decision-making and decisional behaviour*”, the research results from two articles published in Q3 journals are analysed; they offer a different perspective on decision-making risks, as every decision entails uncertainty, and the risk itself is a measure of that uncertainty. Differences arise in terms of how managers and entrepreneurs perceive and manage risk and subsequently, the behaviour each one tends to adopt. While managers seek to reduce risk, opting for solutions that minimize outcome variation and protect organizational objectives, entrepreneurs - being more risk-tolerant than managers - perceive risk as an opportunity to create value, embracing growth and strategic risk-taking.

The second research direction, “*Employee motivation and satisfaction, belief systems, willingness to migrate*”, details the research results from three articles published in Q3 journals. The first article looks into employee motivation throughout Romania’s historical regions (Transylvania, Muntenia, and Moldavia), whereas the second article does it by analysing Romania’s development regions. Employee motivation is a complex process, i.e. the internal state that initiates and directs behaviour toward goals; it explains why we begin, continue, or stop doing a certain action at a given moment. Intrinsic motivation is driven by interest, meaning, and growth, unlike extrinsic motivation, which is based on external incentives, norms, and pressure. In practice, motivational theories combine the study of individual behaviour with management so as to channel latent energy and creativity towards the organization’s common goals. The third article addresses students’ belief systems and migration intention by comparing students from two economics universities in Romania’s Northeast Region, with those from two economics universities in the Republic of Moldova. Individual values are the internal standards that guide our choices and priorities, that give meaning to motivation, indicating what is worth pursuing and why.

Together, motivation and values determine not only what we do, but also how we feel about what we do. Values serve as a moral and strategic compass, since they establish limits (what we do not do) and preferences (how we do things), thereby influencing the engagement level and personal satisfaction. Motivation and belief systems jointly act as a filter through which a person interprets reality and decides whether or not to leave the organisation and emigrate.

In regard to *The link between digitalization, human capital, and sustainability*, it presents the research results from two articles published in Q4 and Q3 journals.

One article argues the need for a national digitalization strategy in Romania and which parties should be involved, taking into account the point of view of students who possess advanced user skills and who will become future employees. The second study was conducted on a sample of 24 Romanian entrepreneurs in the SaaS sector and it reveals how they achieved innovative performance by leveraging the national and international entrepreneurial networks based on social capital. The link between digitalization and human capital is bidirectional, as digitalization and the creation of human



capital are the two essential components for the sustainable development of an organization or an economy. Digitalization is the driving force behind change, whereas human capital is the fuel. Therefore, without a skilled workforce, technology remains untapped, and without technology, people cannot fully realize their potential. And thus, the development of human capital is accelerated by digitalization.

The second part of this thesis, **Career development plans** outlines three of my main career objectives in the field of “Management” at Alexandru Ioan Cuza University of Iași. Short-term along with long-term objectives related to teaching are indicated herein, with particular focus on professional development, the acquisition and transmission of knowledge, as well as an enduring collaboration with the business community. Through my teaching, I have sought to encourage freedom of expression, critical thinking, creativity, and innovation, rooted in discipline, hard work, and integrity.

Concerning future research activities, I will see the projects already underway through and launch new, challenging projects, identifying possible courses of action for their implementation, as well as expanding research cooperation both nationally and internationally. Furthermore, I will seek to collaborate with various business professionals in order to aid the development of the local and national economy; all that can be achieved through knowledge and skills exchange in line with the challenges inherent in Management.

The habilitation thesis concludes with a selective bibliography section that lists the relevant references used in its preparation.