

ROLUL LIDERULUI ÎN ECONOMIA CUNOAȘTERII

MARIA MANCAȘ¹

Abstract

Knowledge is human. Knowledge means power if you know how to handle it. Knowledge - the main driving force - becomes the most relevant resource for contemporary economic and social development, for creating a conducive environment and culture to positive exchanges of ideas and practices. The mission of a modern leader- an university professor, researcher, manager, consultant etc.- consists in understanding what must be done for an educational integration, professional competitive in human, organizational, technological, managerial terms. The role of a modern leader consists in forming and developing „knowledge specialists”. The modern leader- in knowledge economy- is the transactional leader, that teaches the student and the employee to provide a job based on analytical thinking and problem solving, is the leader that motivates at action, appreciates cognitive and emotional capacities, achieves the expected results along and together with those who guides. In knowledge economy, the modern leader is not the one that suggests the „ optimization” (reduction) of the number of teachers and / or educational institutions, and is not the one that suggests the „ optimization” of number of employees, and is not the one that suggests, with any purpose, to increase the number of diplomas! In knowledge economy, the modern leader is the transactional leader, that creates jobs for different categories of workers, where every specialist could manifest the 7 types of intelligence according to Howard GARDNER (the linguistic intelligence, the logic-mathematical intelligence, spatial intelligence, musical intelligence, kinestezic intelligence, intrapersonal intelligence, interpersonal intelligence). And so, the workforce (including the intelectual one) will be implied in creating a happy society. Or, knowledge is people’s advantage that wish a prosper life in a prosper society!

Actual

The human capital - including the institutional leader, the organizational leader - is the driving force that generates competitiveness. „The new leader” in knowledge economy- whether he is the leader of an educational institution, or is the leader of a company- has a responsible mission: on the one hand, to properly motivate individuals in the qualified choosing of profession and, on the other hand, to form and / or employ „knowledge professionals”, „knowledge workers”, that would be capable to adapt fast to changes, to plan projects, to demonstrate informational competences, operational, of interpersonal communication, group, public and mass ones.

Purpose

It is important that each individual – from student to employee- to realize the role of knowledge and their impact on individual and collective forming and developing, on the society as a whole. That is why, through knowledge economy we must understand, the effective information in action, result-oriented information”. In other words, knowledge economy must lead to the economic exploration of the understanding of information resources, must lead to understanding the facts, to capitalize on the experiences- especially in a digital society.

Methods of research

Through the bibliographic research and specialized literature synthesis we proposed to define the concept of „knowledge economy” and to underline the role of the modern leader in a society based on knowledge.

Results

In terms of knowledge economy, the human capital - knowledge holder and practitioner- is the decisive factor in creating economic, social welfare.

Key words: *the human capital, knowledge economy, leader in knowledge economy, transactional leader, human knowledge management, new intellectual elite, knowledge professional, information power.*

JEL CLASIFICATION: M12.

Informația (cunoașterea) înseamnă putere. Dar numai cei care știu să manipuleze această informație (cunoaștințe) dețin cu adevărat puterea informațională, puterea cunoașterii.

Astăzi, cunoașterea - principala forță motrice - devine cea mai relevantă resursă pentru dezvoltarea economică și socială contemporană. Cei care vor reuși să cultive cunoașterea vor descoperi că ea devine, din ce în ce mai mult, cel mai important diferențiator din business. Privind în perspectivă pentru următorii cinci ani, 94% dintre lideri consideră cunoașterea unul din principalele lor obiective, iar 51% dintre ei o consideră drept principala lor prioritate. Pe măsură ce

¹ MANCAȘ MARIA – doctor în economie, Academia de Studii Economice din Moldova, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni, nr. 61, mun. Chișinău, Republica Moldova; (+373) 402 738; mmancas@mail.ru

vectorii tradiționali de creștere se erodează, câștigătorii de mâine vor fi cei care vor ști să-și fructifice avantajul pe care îl conferă cunoașterea. [1]

Actualul lider în economia cunoașterii poate fi caracterizat ca fiind:

- „noua elită intelectuală” care este formată din profesori universitari, cercetători, manageri, consultanți etc.;
- „noua elită tehnologică”, în cadrul căreia se remarcă inventatorii de nouă tehnologie, creatorii „tehnologiilor de străpungere”, tehnologiile informației și ale comunicării, microtehnologiile, biotehnologiile, tehnologiile sociale etc.;
- „noii investitori” interesați în trecerea spre industriile automatizate-robotizate, precum și spre cele personalizate, ale economiilor bazate pe cunoaștere¹;
- „noii utilizatori ai „tehnologiei inteligente”, formați din muncitori superior calificați²;
- „noua elită sindicală” formată din oameni ce părăsesc modelul conflictual al relației salariat-patron și îmbrățișează modelele responsabilității sociale cooperatiste, ale stakeholderilor (deținătorilor de interese) și ale parteneriatului;
- „noile elite ale guvernării” care înlocuiesc practicile tradiționale ale așa-zisei „conurențe libere” și a statului „arbitru” și trec spre politicile și practicile statului „garant al intereselor publice” și promotor al tranziției spre noua economie și dezvoltare durabilă;
- „noii consumatori” care își elaborează cerințele pe criteriile stilului de viață. [6]

Cu referire la lideri, Peter DRUCKER susținea într-un interviu: „Întâi de toate, ar trebui să ne întrebăm care sunt valorile liderilor și dacă putem avea încredere în ei, nu dacă au carismă. Am avut parte de prea multă carismă în ultima sută de ani.” [7]

Liderul modern – din perspectivă educațională, profesională - este cel care caută răspuns la următoarea întrebare:

Ce întreprindem pentru o integrare educațională, profesională competitivă sub aspect uman, organizațional, tehnologic, managerial?

Managementul cunoașterii umane

„Cunoașterea este umană. Mai mult de 90% din serviciile profesionale ale organizațiilor reprezintă relațiile umane, de aceea calitatea angajaților este crucială pentru orice organizație. Mulți angajați consideră că sunt apreciați numai datorită cunoștințelor lor, ceea ce îi face să se „despartă cu mare greutate” de cunoștințele generate, fapt care creează o importantă problemă de cultură organizațională și de comportament, în care este nevoie de jocuri interactive, schimbare de rol etc. O fațetă importantă a managementului cunoașterii ține de crearea unui mediu și culturi favorabile schimburilor de idei și practici pozitive. Înțelegerea clară a motivelor care îi mobilizează pe oameni spre dezvoltarea profesională, răsplătindu-i pentru efortul depus, reprezintă cea mai importantă investiție în dezvoltarea organizațiilor.” [9]

Sursa: Cariere. Jurnal de leadership.

Sub aspect uman, considerăm că un lider instituțional, un lider organizațional trebuie să conștientizeze, mai întâi, rolul și impactul *educației moral-spirituale*³, care, à-propos, este preconizată chiar la etapa primară de învățământ. Or, este justă afirmația lui Dalai LAMA cu privire la aspectul uman, și anume: „Când educăm mințile tinerilor noștri, nu trebuie să uităm să le educăm prima oară inimile” [5]

¹ Acești noi investitori pot intra în conflict deschis cu reprezentanții vechii industriei mecanice sau a celei profilate încă pe producția și consumul masificat. [<http://www.revistadesociologie.ro/pdf-uri/nr.5-6-2005/OSCAR%20HOFFMAN,%20ION%20GLODEANU-1.pdf>]

² Aceștia intră, adesea, în conflict cu muncitorii semicalificați (sau, chiar, necalificați) ai industriilor mecanice și serviciilor aferente. [<http://www.revistadesociologie.ro/pdf-uri/nr.5-6-2005/OSCAR%20HOFFMAN,%20ION%20GLODEANU-1.pdf>]

³ *Educația moral-spirituale* înseamnă a fi conștient motivat și activ pentru promovarea valorilor general-umane: adevăr, bine, bunătațe, pace, patriotism, credință, înțelepciune, toleranță, dreptate, spirit de cooperare, încredere în virtuți.

Astăzi tineri, mâine adulți! Astăzi studenți, mâine angajați, specialiști, profesioniști!

Pentru ca educația vocațională să devină realitate – azi studenți, mâine angajați, specialiști, profesioniști – un lider trebuie să valorifice *Eul studentului*, *Eul angajatului* prin prisma unor beneficii relevante curriculumului universitar/ postului de lucru.

Beneficiu relevant la angajare

Astfel, conform Jurnalului de leadership „Carriere”, „flexibilitatea programului de lucru și posibilitatea de a lucra de acasă au urcat rapid în topul beneficiilor solicitate de angajați în 2018, mai ales a celor din generația Millennials”. Potrivit sondajului, peste 22% dintre respondenți au trecut flexibilitatea programului de lucru în topul celor mai importante beneficii la angajare.

Potrivit unui alt studiu realizat de platforma BenefitOnline.ro* în baza datelor de anul trecut (o platformă ce permite angajaților să-și aleagă, dintr-o gamă largă, beneficiile extrasalariale), cele mai accesate beneficii au fost din categoria celor deductibile: tichetele de masă reprezentând 52% din bugete. [2]

Sursa: Carriere. Jurnal de leadership.

Liz RYAN, specialist ce dezvoltă cursuri de dezvoltare profesională și oferă consultanță pentru organizații, Human Workplace, atrage atenția că „ar fi mai ieftin pentru proprietarii unei firme ca cel puțin o parte dintre angajații săi să muncească de la distanță.” Și totuși, DE CE NU SE ÎNTÂMPLĂ ACEST LUCRU? Motivul este, mai curând, unul de ordin psihologic decât economic: „Majorității managerilor și liderilor de business le este teamă să iasă din zona de confort și să aibă încredere în angajați.”

Ana Nicoleta ZAFIU, consilier în carieră, psiholog organizațional, CareerInvest, punctează:

Teama de schimbare

„Cauza principală pentru această reticență este nevoia de control a managerilor, iar nevoia de control survine din lipsa de încredere în angajați. Se pleacă de la ideea că un angajat are nevoie să fie supravegheat pentru a-și face treaba. În realitate, un angajat ineficient nu va avea rezultate mai bune doar pentru că lucrează de la sediul firmei. Totodată, managerii tind să nu aibă încredere în angajații lor pentru că nu-i cunosc suficient de bine. Un manager care-și cunoaște echipa, cu plusurile și minusurile aferente, va realiza că acestea nu depind de locul în care își desfășoară activitatea. Să presupunem că o persoană care beneficiază de posibilitatea de a lucra de acasă nu își dedică timpul realizării task-urilor. Oare nu este acesta un test foarte bun în urma căruia reiese că acel angajat nu este unul pe care compania se poate baza? „Cu siguranță este. Pe de altă parte, am observat de-a lungul timpului că angajații cărora li se acordă încredere se simt „obligați” să nu dezamăgească, ceea ce conduce la un nivel mai ridicat de responsabilizare.” [3]

Sursa: Carriere. Jurnal de leadership.

Care este situația în învățământului superior?

Frecvența obligatorie a orelor universitare își mai are astăzi justificarea? Indiscutabil, dialogul și interacțiunea continuă sunt indispensabile pentru formarea și/sau perfecționarea beneficiarilor direcți sau indirecti, însă tot atât de important este să conștientizăm necesitatea adaptării active a educației universitare la cerințele pieței muncii. Cu alte cuvinte, studenților de azi trebuie să li se ofere posibilitatea de a se implica mai mult în dialogul cu societatea pe care o slujește și o va sluji, ceea ce înseamnă frecventarea acelor discipline care îi motivează la maximum; studenților de azi trebuie să li se ofere posibilitatea de a aborda activ contextul extra-universitar, acolo unde majoritatea „produselor” educației, creației și cercetării universitare își găsește valorificarea, ceea ce înseamnă șansa de a beneficia de frecvența liberă la ore, dar și responsabilitatea de a-și gestiona această libertate corect și eficient.

Vladimir Vasiliev, rectorul Universității Naționale de Cercetare, Tehnologii Informaționale, Mecanică și Optică din Sanct Petersburg, afirmă: „*Economia cunoașterii poate fi evaluată în*

moduri diferite și fiecare evaluare va fi corectă în felul său. Astfel, „nevoile tinerilor care se află acum pe banca studentescă constau în faptul că ei vor să-și realizeze potențialul intelectual și spiritual; nevoile statului și ale angajatorului continuă să funcționeze în paradigma societății industriale sau a consumatorului. Adică, există un decalaj foarte clar între dorințele tânărului și cerințele statului și ale angajatorului. Și acum tot mai mulți tineri nu sunt interesați de creșterea carierei, ci sunt interesați de ceva complet diferit. De exemplu, atunci când studenților noștri programatori le sunt oferite posturi cu salarii de 150-170 de mii de dolari pe an, ei nu doresc să meargă acolo, ci doresc să câștige 40.000 de ruble pe lună și să-și pună în aplicare proiectele lor, să se angajeze în dezvoltarea sa. Viitoarea economie, din mai multe puncte de vedere, depinde de tineretul actual, deoarece anume absolvenții universităților de astăzi vor construi în viitor noi companii. În același timp, experții cred că tinerii au nevoie de sprijin. Un astfel de sprijin există acum sub forma mișcării „îngerilor de afaceri”. [11]

Iar Alexandru Kashirin, șef al Departamentului de Inovare și Dezvoltare Strategică al Corporației de Stat „Rostekhnologii” subliniază: „Economia cunoașterii înseamnă transformarea cunoașterii în bani.” [11]

În opinia autoarei Carmen Năstase, conferențiar universitar, doctor, Universitatea „Ștefan Cel Mare”, Suceava, factorul uman necesită investiții importante. Astfel, autoarea menționează că „spre deosebire de capitalul fizic, capitalul uman nu poate deveni proprietatea unui alt individ decât însuși subiectul ce deține calificarea, educația sau cunoașterea respectivă. Spre deosebire de pământ și resursele naturale, care sunt un dat natural, capitalul uman se creează cu aceleași fonduri de investiții ca și capitalul fizic, dar investițiile în capitalul uman necesită un orizont de timp mult mai mare înainte de a deveni productive. Dacă alte categorii de resurse pe măsură ce se consumă determină diminuarea profiturilor, capitalul uman funcționează conform altui principiu: de obicei, valoarea activității oamenilor crește pe măsură ce ei capătă experiență. Cei care au avut șansa unei pregătiri foarte bune, urmată de o perioadă de experiență la locul de muncă, având o activitate complexă, pot să devină tot mai valoroși cu timpul, fiind greu de depășit de alții. De fapt, avantajele lor se pot prelungi peste generații, atunci când câștigurile lor suplimentare sunt investite în studiile copiilor lor. Din aceste motive, investiția în capitalul uman devine strategică pentru orice țară ce urmărește să-și creeze o economie a cunoașterii, având în vedere tendința generală de creștere a cererii de forță de muncă mai instruită în toate ramurile industriale și de personal foarte înalt calificat în sectorul serviciilor de specialitate bazate pe infrastructura informației.” [10]

Sub aspect organizațional, tehnologic și chiar managerial, este elocventă poziția directorului general al Mondelez România, Bulgaria și piețele din estul Adriaticii Iyaylo Naydenov:

Distribuirea puterii către angajați

„Pilonii principali pe care se bazează o cultură organizațională și care favorizează dezvoltarea angajaților pe plan profesional constau în valori precum: *a inspira încredere, a acționa ca și cum acest business ar fi al nostru, a păstra simplitatea, a fi deschis și a valorifica diversitatea, a spune lucrurilor pe nume, a asculta de rațiune și de inimă, discutând, luând decizii și având rezultate.* [...] În Mondelez promovăm două concepte de leadership: servant leadership și authentic leadership (lideri serviabili și autentici).

Un lider trebuie să se gândească la nevoile membrilor echipei sale, la modul în care îi împuternicește, le valorifică potențialul, asigurându-se că se dezvoltă profesional. Un lider nu controlează, ci este un coach, ascultă, are o viziune pe care o împărtășește cu echipa și îi face pe oameni să simtă că merg în aceeași direcție, este persuasiv și construiește comunități. Un lider nu acumulează putere, ci distribuie puterea către oameni, pune nevoile echipei în fața nevoilor sale și îi ajută pe oameni să se dezvolte și să performeze la adevărata lor valoare. Robert Greenleaf, cel care a introdus conceptul de „servant leadership”, consideră că organizațiile care au astfel de lideri pot schimba lumea.” [4]

Sursa: Cariere. Jurnal de leadership.

Aceiași viziune poate fi adaptată și în mediul educațional, în învățământul superior. Un cadru didactic modern – ca lider formal și informal – este abilitat să inspire încredere studenților săi, să fie deschis în exprimarea cunoștințelor, în exprimarea experiențelor, să încurajeze, la rândul său, studenții de a crea, individual sau în echipă, un produs intelectual. Astfel, se va distribui *puterea informațională* către studenți, angajați care își vor demonstra cunoștințele și abilitățile dobândite pe parcursul formării și/sau perfecționării sale. În acest sens, John Galbraith, economist canadian-american, reprezentant al Școlii keynesiene, scria:

Cunoștințele – puterea claselor

„În societatea informației, combustibilul, puterea, sunt *cunoștințele*. Din acest moment, vedem apărând o nouă structură a claselor, împărțite între cei care posedă informația și cei care trebuie să lucreze pornind de la neștiință. Aceasta nouă clasă își datorează puterea nu banilor, ci cunoștințelor”. [8]

Sursa: Conferința Națională de Învățământ Virtual, ediția a VI-a, 2008.

Iar George GRISHAM, un romancier american, fost politician, avocat pensionat, autor cunoscut pentru lucrările sale în domeniul dramei legale moderne, este de părere că, în ziua de azi, „cheia puterii este la îndemâna tuturor”, că „informația este accesibilă oricui”, însă este importantă maniera de a o folosi”. Or, „cunoștințele nu sunt decât o putere potențială, până în momentul în care cad în mâinile celui care știe cum să procedeze astfel încât să ia măsuri eficiente”. [8]

Astfel, este extrem de important cum știe să gestioneze un lider informația pe care o deține, resursele de care dispune. În această ordine de idei, Peter DRUCKER afirma: „Nu vad sensul super-managerilor. În ceea ce privește salariile (sumele exorbitante pe care acești oameni le primesc pentru munca lor), cred ca este scandalos. J.P. Morgan a spus, în 1960, că orice organizație în care conducerea de la vârf primește de douăzeci de ori mai mult decât lucrătorul mediu este o organizație prost condusă. Refuză să investească în astfel de companii. Directorii generali pe care i-am cunoscut – și am cunoscut destul de mulți – nu se credeau supraoameni. Au construit echipe și erau lideri de echipe.” [7]

„Profesionistul cunoașterii”, „lucrătorul cunoașterii”, în opinia lui Peter Drucker, trebuie să fie *productiv*. Iată cum argumentează autorul acest punct de vedere: „Cunoștințele au, prin definiție, un înalt grad de specializare. Nimeni nu este foarte bun în foarte multe domenii. Așadar, acești oameni a căror materie primă sunt cunoștințele nu pot fi productivi decât dacă sunt integrați într-o rețea de oameni asemenea lor. În al doilea rând, acești profesioniști nu sunt oameni de echipă. Ca să fie eficienți, trebuie protejați, trebuie să fii ochii și urechile lor. De asemenea, nu vor să devină șefi, ceea ce este complicat, pentru că banii și laurii ajung la manageri. Trebuie să dezvolti o cu totul altă filozofie de carieră pentru acești oameni.” [7] Prin urmare, rolul liderului în economia cunoașterii constă nu numai în faptul de „a inspira încredere, a păstra simplitatea, a fi deschis și a valorifica diversitatea” etc., ci și a înțelege „care sunt principalele competențe proprii și principalele competențe ale angajaților și care este legătura dintre ele și rezultate”.

Odată ce *cunoașterea* - principala forță motrice - devine *cea mai relevantă resursă pentru dezvoltarea economică și socială contemporană*, „profesionistul cunoașterii”, „lucrătorul cunoașterii” trebuie să-și asume rolul de *lider tranzacțional* mai curând decât cel de *lider vizionar* sau *lider erou*, *lider supra-om*. Mai ales într-o organizație, instituție a căror sarcini se bazează atât pe raționalizare, cât și pe inovație, creativitate.

Un lider tranzacțional va obține rezultate scontate prin comunicare, va conduce prin motivație, prin crearea unui climat psihologic pozitiv, prin recunoașterea meritelor, a recompenselor, prin crearea oportunităților de dezvoltare profesională. Deci, și feedbackul din partea angajaților va fi unul de loialitate, încredere, credibilitate.

În perspectivă, *dezvoltarea educației în economia cunoașterii pune în evidență câteva direcții:*

Direcții de dezvoltare a educației în economia cunoașterii

1. Piața forței de muncă va avea o cerere crescândă pentru specialiștii intelectuali.

- *Posibile consecințe/dileme:*
- Ce se va întâmpla cu alte categorii de lucrători?
- Pot intra aceste categorii de lucrători în categoria celor solicitate și a celor intelectuale prin intermediul programelor de instruire și a recalificării?

2. Tot mai solicitată pentru lucrătorii intelectuali va fi capacitatea de a analiza informațiile decât cunoașterea faptelor și a informațiilor ca atare.

- *Posibile consecințe/dileme:*
- Ce fel de abilități universale vor avea nevoie lucrătorii intelectuali?
- Cum să le dezvoltăm?
- Ce combinație de abilități generale și specifice este necesară?

3. Personalitatea este (și va fi) plasată în centrul economiei cunoașterii.

- *Posibile consecințe/dileme:*
- Care sunt (și vor fi) implicațiile/efectele pentru planificarea și finanțarea educației.

4. Crește (și va crește) nevoia de personalizare și a instruirii. Totodată, munca intelectuală va fi o muncă creativă în condiții de incertitudine.

- *Posibile consecințe/dileme:*
- Ce modele organizaționale poate oferi acest lucru?

Sursa: Роль человека в экономике знаний. Интеллектуальный капитал.

CONCLUZIE:

Liderul modern – în economia cunoașterii – NU ESTE liderul supranaturalului, ci „*profesionalistul cunoașterii*”, care să fie util echipei din care face parte și societății, să maximizeze atât „utilitatea individuală”, cât și „utilitatea colectivității”!

Liderul modern – în economia cunoașterii – NU ESTE cel care propune „optimizarea” (reducerea) numărului de cadre didactice și/sau instituții de învățământ!

Liderul modern – în economia cunoașterii – NU ESTE cel care propune „optimizarea” numărului de angajați!

Liderul modern – în economia cunoașterii – NU ESTE cel care își propune, cu orice scop, să mărească numărul de diplome!

Liderul modern – în economia cunoașterii – ESTE LIDERUL care învață studentul și angajatul să presteze o muncă bazată pe gândire analitică și rezolvare de probleme!

Societatea NU ARE NEVOIE de roboți!

Societatea ARE NEVOIE de specialiști cu capacități cognitive, emoționale.

Societatea ARE NEVOIE de specialiști care dispun de *cele 7 tipuri de inteligență după Howard GARDNER*, și anume:

- ✓ *inteligența lingvistică,*
- ✓ *inteligența logico-matematică,*
- ✓ *inteligența spațială,*
- ✓ *inteligența muzicală,*
- ✓ *inteligența kinestezică,*
- ✓ *inteligența intrapersonală,*
- ✓ *inteligenta interpersonală.*

În acest context, Peter DRUCKER puncta: „În noua economie a cunoașterii, dacă nu ai învățat cum să înveți, te vei descurca cu greu.”

Sociologul englez Anthony GIDDENS afirma: „O economie a cunoașterii este una în care majoritatea forței de muncă nu mai este implicată esențial în producerea fizică sau distribuirea de bunuri materiale, ci în proiectarea lor, dezvoltarea tehnologică, marketing, vânzare și asigurare serviciilor.”

Liderul modern - în economia cunoașterii - ajută la creșterea calității vieții altor oameni sau îmbunătățește sistemul educațional și profesional în care învață, activează!

BIBLIOGRAFIE:

1. *Cariere. Jurnal de leadership* [online]. Disponibil: <https://www.cariereonline.ro/actual/avantajul-cunoasterii#sthash.phj4etdD.dpuf>
2. *Cariere. Jurnal de leadership* [online]. Disponibil: <https://www.cariereonline.ro/actual/companii/programul-de-lucru-flexibil-ar-putea-deveni-un-beneficiu-relevant-la-angajare>
3. *Cariere. Jurnal de leadership* [online]. Disponibil: https://www.cariereonline.ro/leadership/management/adevaratul-motiv-pentru-care-angajatorul-nu-isi-lasa-angajatii-sa-lucreze-de?utm_source=newsletter&utm_medium=li3796_mi209606&utm_content=articol&utm_campaign=NI+continut++07.08.2018&utm_term=1
4. *Cariere. Jurnal de leadership* [online]. Disponibil: https://www.cariereonline.ro/leadership/directorul-general-al-mondelez-romania-un-lider-nu-acumuleaza-putere-ci-distribuie?utm_source=newsletter&utm_medium=li3796_mi209838&utm_content=articol&utm_campaign=NI+continut++09.08.2018&utm_term=1
5. Ghid Migrația și integrarea în educația de tip „A doua șansă” [online]. Disponibil: http://tdh-europe.org/upload/document/7268/robin_handbook_ro.pdf
6. Hoffman O., Glodeanu I. *Societatea/economia bazată pe cunoaștere* [online]. Disponibil: <http://www.revistadesociologie.ro/pdf-uri/nr.5-6-2005/OSCAR%20HOFFMAN,%20ION%20GLODEANU-1.pdf>
7. Magazin online „Capital”. Peter Drucker: *Eu nu cred în lideri* [online]. Disponibil: <https://www.capital.ro/peter-drucker-8220eu-nu-cred-in-lideri8221-21198.html>
8. Muntean D. *Puterea informației într-o societate liberă*, p. 334 [online]. Disponibil: http://www.cniv.ro/2008/disc/cniv/documente/pdf/sectiuneaD/sectiuneaD_lucrarea07.pdf
9. Munteanu I., Ioniță V. *Managementul cunoștințelor*. Disponibil <http://www.viitorul.org/files/Management.pdf>
10. Năstase C. *Economia cunoașterii note de curs*, pp.7-8 [online]. Disponibil: http://www.seap.usv.ro/~carmenn/cursuri/Ec%20cunoasterii_Master%202010.doc
11. *Когда знания превращаются в деньги*. [online]. Disponibil: http://www.info.e-c-m.ru/magazine/79/eau_79_232.htm
12. *Роль человека в экономике знаний. Интеллектуальный капитал* [online]. Disponibil: http://www.humandevlopment.uz/ru/courses/detail.php?COURSE_ID=5&LESSON_ID=69