

Cuprins

Cuvânt înainte.....	15
PARTEA I – ORGANIZAȚIA BAZATĂ PE CUNOȘȚINȚE	17
CAPITOLUL 1 – CONCEPTUL DE ORGANIZAȚIE BAZATĂ PE CUNOȘȚINȚE	19
1.1. Cunoștințele – elementul determinant al apariției, dezvoltării și funcționării organizației bazate pe cunoștințe	19
1.1.1. Definirea cunoștințelor	19
1.1.2. Caracteristicile cunoștințelor	22
1.1.3. Tipologia cunoștințelor	24
1.1.4. Rolurile cunoștințelor în economia contemporană	26
1.2. Definirea și caracteristicile firmei bazate pe cunoștințe	28
1.2.1. Teorii privind firma	28
1.2.2. Schimbări esențiale în natura și formele de realizare a proceselor economice	31
1.2.3. Caracteristici	33
1.2.4. Definirea firmei bazate pe cunoștințe.....	34
1.3. Organizația care învață.....	37
1.3.1. Definirea organizației care învață	37
1.3.2. Caracteristicile organizației care învață	39
1.3.3. Transferul de cunoștințe și capacitatea absorbantă a firmei.....	40
1.4. Organizația bazată pe cunoștințe – o comunitate sau un ansamblu de comunități bazate pe cunoștințe	42
1.4.1. Definirea și constituirea de comunități	42
1.4.2. Tipologia și funcționalitatea comunităților bazate pe cunoștințe	44
1.5. Noi tipuri de firme bazate pe cunoștințe.....	47
1.5.1. Rețeaua de firme	47
1.5.2. Clusterul.....	50
1.5.3. Firma rețea	52
1.5.4. Firma emergentă	53
1.5.5. Organizația virtuală	56
Bibliografie	59
CAPITOLUL 2 – RESURSELE ORGANIZAȚIEI BAZATE PE CUNOȘȚINȚE	62
2.1. Sistemul resurselor organizației.....	62
2.2. Resursele umane.....	63
2.2.1. Schimbări în abordarea și structura resurselor umane	63
2.2.2. Salariații bazați pe cunoștințe	64
2.2.3. Intermediarii de cunoștințe – categorie specifică de salariați bazați pe cunoștințe.....	68
2.3. Resursele informaționale	70
2.4. Resursele tehnico-materiale	72
2.5. Resursele financiare	74
2.6. Resursele cunoștințe	76
2.6.1. Identificarea resurselor cunoștințe	76
2.6.2. Sursele de cunoștințe	77
2.6.3. Structura cunoștințelor	79

2.6.4. Cartografierea cunoștințelor.....	82
2.7. Capitalul și proprietatea intelectuală	85
2.7.1. Proprietatea intelectuală, fundamentul economic al organizației și economiei bazate pe cunoștințe	85
2.7.2. Definirea și structura capitalului intelectual	89
2.7.3. Caracteristicile capitalului intelectual	91
2.7.4. Circuitul capitalului intelectual.....	94
Bibliografie	96
 CAPITOLUL 3 – FUNCȚIUNILE ȘI ACTIVITĂȚILE ORGANIZAȚIEI BAZATE PE CUNOȘTINȚE	98
3.1. Ciclul cunoștințelor și mediul cunoștințelor	98
3.1.1. Abordarea ciclului tratării cunoștințelor pe plan mondial.....	98
3.1.2. Ciclul tratării cunoștințelor elaborat de Ovidiu Nicolescu	99
3.1.3. Mediul cunoștințelor	103
3.2. Schimbări majore în funcțiunile organizației	105
3.2.1. Mutații care afectează toate funcțiunile firmei	105
3.2.2. Noi configurații funcționale în cadrul organizației.....	106
3.2.3. Funcțiunea cunoștințe.....	107
3.2.4. Funcțiunea training	109
3.3. Particularități ale funcțiunilor tradiționale în cadrul organizației bazate pe cunoștințe	113
3.3.1. Funcțiunea de cercetare-dezvoltare	113
3.3.2. Funcțiunea comercială.....	114
3.3.3. Funcțiunea de producție	115
3.3.4. Funcțiunea financiar-contabilă.....	116
3.3.5. Funcțiunea de resurse umane	117
Bibliografie	119
 CAPITOLUL 4 – EFICACITATEA, EFICIENȚA ȘI SUSTENABILITATEA ORGANIZAȚIEI BAZATE PE CUNOȘTINȚE.....	121
4.1. Productivitatea cunoștințelor și a organizației bazate pe cunoștințe.....	121
4.1.1. Viziuni diferite asupra productivității.....	121
4.1.2. Măsurarea productivității în organizația bazată pe cunoștințe	123
4.2. Noul lanț al valorii și prețul produselor	123
4.2.1. Lanțul virtual al valorii	123
4.2.2. Prețul produselor	126
4.3. Evaluarea capitalului intelectual.....	127
4.3.1. Abordări ale evaluării capitalului intelectual	127
4.3.2. Ghid de evaluare a capitalului intelectual din organizație	129
4.4. Eficacitatea și eficiența organizației bazate pe cunoștințe.....	137
4.4.1. Precizări teoretico-metodologice privind eficacitatea și eficiența	137
4.4.2. Specificitatea eficacității și eficienței în firma bazată pe cunoștințe	137
4.4.3. Ecuația și arborele valorii cunoștințelor	142
4.4.4. Indicatori de monitorizare a performanțelor firmei bazate pe cunoștințe	145
4.5. Repere pragmatice de creștere a performanțelor organizației bazate pe cunoștințe.....	147
4.5.1. Greșeli majore în cadrul organizației bazate pe cunoștințe	147
4.5.2. Aspecte-cheie în dezvoltarea unei organizații bazate pe cunoștințe performante	147
4.5.3. Repere esențiale în perfecționarea și creșterea eficienței organizației.....	149
Bibliografie	151

CAPITOLUL 5 – INTEGRAREA ORGANIZAȚIEI BAZATE PE CUNOȘTINȚE ÎN ECONOMIA BAZATĂ PE CUNOȘTINȚE

CAPITOLUL 5 – INTEGRAREA ORGANIZAȚIEI BAZATE PE CUNOȘTINȚE ÎN ECONOMIA BAZATĂ PE CUNOȘTINȚE	153
5.1. Conceptul de economie bazată pe cunoștințe	153
5.1.1. Revoluția cunoștințelor	153
5.1.2. Fundamentele economiei bazate pe cunoștințe	159
5.1.3. Definirea economiei bazate pe cunoștințe	159
5.2. Elemente definitorii ale economiei bazate pe cunoștințe	161
5.2.1. Caracteristici ale economiei bazate pe cunoștințe	161
5.2.2. Schimbări structurale în economie	165
5.2.3. Schimbări majore în tipologia și conținutul ocupațiilor	167
5.2.4. O nouă clasă socială – specialiștii bazați pe cunoștințe	168
5.2.5. Principii și postulate ale economiei bazate pe cunoștințe	171
5.3. Construirea economiei bazate pe cunoștințe în România	173
5.3.1. Fundamentele și caracteristicile mediului economic favorizant organizațiilor bazate pe cunoștințe	173
5.3.2. Strategii și politici economice centrate pe construirea economiei bazate pe cunoștințe	175
5.3.3. Evaluarea stadiului trecerii României la economia bazată pe cunoștințe	177
5.3.4. Coordonate și premise ale abordării construcției economiei bazate pe cunoștințe în România favorizante organizațiilor bazate pe cunoștințe	181
5.3.5. Repere privind conceperea și structurarea strategiei de construire a economiei bazate pe cunoștințe	183
5.3.6. Priorități și direcții de acțiune sectoriale	185
5.4. Dezvoltarea economiei bazate pe cunoștințe în Uniunea Europeană	187
5.4.1. Strategia de la Lisabona a Uniunii Europene	187
5.4.2. Strategia 2020 a Uniunii Europene	193
5.4.3. Reinventarea Europei prin inovare	196
Bibliografie	199

Partea a II-a – MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIEI BAZATE PE CUNOȘTINȚE 201

CAPITOLUL 6 – ȘTIINȚA MANAGEMENTULUI BAZAT PE CUNOȘTINȚE	203
6.1. Stadiul științei managementului bazat pe cunoștințe	203
6.1.1. Factori care impulsionează dezvoltarea managementului bazat pe cunoștințe	203
6.1.2. Abordări pe plan mondial ale managementului bazat pe cunoștințe	204
6.2. Definirea științei și praxisului managementului bazat pe cunoștințe	208
6.2.1. Premisele abordării	208
6.2.2. Știința managementului bazat pe cunoștințe	209
6.2.3. Praxisul managementului bazat pe cunoștințe	211
6.2.4. Abordarea de ansamblu a implementării managementului bazat pe cunoștințe	213
6.3. Particularități ale funcțiilor managementului bazat pe cunoștințe	214
6.3.1. Particularități ale funcției de previziune	214
6.3.2. Particularități ale funcției de organizare	216
6.3.3. Particularități ale funcției de coordonare	217
6.3.4. Particularități ale funcției de antrenare	218
6.3.5. Particularități ale funcției de control-evaluare	221
6.4. Principii și precepte generale ale managementului bazat pe cunoștințe	222
6.4.1. Tratarea cunoștințelor ca element determinant ale funcționalității și performanțelor organizației	223

6.4.2. Abordarea și utilizarea cunoștințelor în multivariatatea și multidimensionalitatea lor, cu accent pe cele de importanță strategică pentru organizație	223
6.4.3. Focalizarea managementului asupra tratării complexe a cunoștințelor în cadrul organizației	223
6.4.4. Integrarea tehnologiilor informaționale și comunicaționale în procesele și relațiile de previzionare, organizare, antrenare, coordonare și control-evaluare ale firmei	225
6.4.5. Identificarea, utilizarea și valorificarea eficientă a cunoștințelor necesită soluții manageriale care să combine tehnologiile de specialitate cu tehnologiile informaționale, comunicaționale etc. performante	225
6.4.6. Conștientizarea de către toți salariații organizației că accesarea și obținerea cunoștințelor reprezintă numai un început ce trebuie urmat de utilizarea, valorificarea și protejarea cunoștințelor	225
6.4.7. Inducerea la personalul organizației a concepției și comportamentelor potrivit cărora partajarea și utilizarea cunoștințelor cu alte persoane este o abordare normală și eficace în plan organizațional și individual	225
6.4.8. Valorificarea superioară a cunoștințelor se realizează preponderent nu prin abordări organizatorice de tip ierarhic, ci prin crearea de rețele și mecanisme orizontale și pe diagonală, interne și externe organizației, care să funcționeze predominant pe principiile economiei de piață	226
6.4.9. Acordarea unei atenții speciale persoanelor, zonelor și proceselor de muncă unde se produc și utilizează intens noile cunoștințe	226
6.4.10. Managementul bazat pe cunoștințe este un demers continuu care nu se sfârșește cât timp există organizația	226
6.4.11. Cunoștințele reprezintă o sursă principală de putere pentru indivizi și organizații	227
6.4.12. Managementul cunoștințelor este costisitor, dar și mai costisitoare este neglijarea acestora	227
6.4.13. Managementul cunoștințelor necesită manageri și organisme manageriale specializate în acest domeniu	227
6.4.14. Transformarea firmei într-o organizație care învață permanent	227
6.4.15. Protejarea cunoștințelor individuale și organizaționale din cadrul firmei	228
6.4.16. Obiectivele și criteriile de apreciere a necesității și calității managementului bazat pe cunoștințe, ale managerilor și specialiștilor care-l exercită, sunt reprezentate de performanțele obținute de organizație	228
Bibliografie	229
CAPITOLUL 7 – STRATEGII BAZATE PE CUNOȘȚINȚE	231
7.1. Schimbarea strategică și inovarea – esența dezvoltării organizațiilor bazate pe cunoștințe	231
7.1.1. Complexitatea și multidimensionalitatea schimbărilor organizaționale	231
7.1.2. Schimbarea strategică și raportul cu dinamismul și echilibrul organizațional	235
7.1.3. Inovarea strategică – forma specifică a schimbării organizaționale	238
7.1.4. Dimensiunea umană a schimbării strategice	239
7.1.5. Sustenabilitatea schimbărilor organizaționale	242
7.2. Elemente teoretice specifice strategiilor bazate pe cunoștințe	245
7.2.1. Premise și trăsături definitorii ale strategiilor firmelor bazate pe cunoștințe	245
7.2.2. Cunoștințele strategice	247
7.2.3. Tipologia strategiilor bazate pe cunoștințe	248
7.2.4. Dileme strategice	249
7.2.5. Strategii specifice bazate pe cunoștințe	251

7.2.6. Elemente-cheie care condiționează realizarea de strategii bazate pe cunoștințe performante	258
7.3. Elemente metodologice de realizare a strategiei bazate pe cunoștințe	262
7.3.1. Coordonatele abordării strategiei bazate pe cunoștințe	262
7.3.2. Auditarea cunoștințelor	265
7.3.3. Fundamentarea strategiei	266
7.3.4. Elaborarea strategiei	271
7.3.5. Implementarea strategiei	278
7.4. Alte abordări ale elaborării strategiei specifice bazate pe cunoștințe	280
7.4.1. Abordarea Taxen	280
7.4.2. Abordarea Russ-Fineman-Patern	281
Bibliografie	284

CAPITOLUL 8 – SISTEMUL DE MANAGEMENT BAZAT PE CUNOȘȚINȚE	286
8.1. Conceptul de sistem de management bazat pe cunoștințe	286
8.2. Subsistemul decizional	291
8.2.1. Conceptul de subsistem decizional bazat pe cunoștințe	291
8.2.2. Particularități ale subsistemului decizional bazat pe cunoștințe	294
8.2.3. Tendințe decizionale pe plan mondial în organizațiile bazate pe cunoștințe	295
8.3. Subsistemul metodologico-managerial bazat pe cunoștințe	303
8.3.1. Conceptul de subsistem metodologico-managerial bazat pe cunoștințe	303
8.3.2. Modele, metode, tehnici și tehnologii specifice managementului bazat pe cunoștințe	308
8.3.3. Adaptarea și utilizarea instrumentarului managerial „clasic” la cerințele firmei bazate pe cunoștințe	312
8.3.4. Particularități ale subsistemului metodologico-managerial bazat pe cunoștințe	317
8.3.5. Tendințe pe plan mondial în abordarea metodologico-managerială bazată pe cunoștințe	318
8.4. Subsistemul informațional bazat pe cunoștințe	324
8.4.1. Conceptul de subsistem informațional al organizației bazate pe cunoștințe	324
8.4.2. Particularități ale subsistemului informațional bazat pe cunoștințe	328
8.4.3. Principalele tendințe în conceperea și funcționarea subsistemului informațional bazat pe cunoștințe	329
8.5. Subsistemul organizatoric bazat pe cunoștințe	332
8.5.1. Conceptul de subsistem organizatoric bazat pe cunoștințe	332
8.5.2. Caracteristici ale subsistemului organizatoric bazat pe cunoștințe	335
8.5.3. Noi funcții și roluri organizatorice specifice organizației bazate pe cunoștințe	337
8.5.4. Tendințe în abordarea și funcționarea subsistemului organizatoric bazat pe cunoștințe	340
8.6. Subsistemul de management al resurselor umane bazat pe cunoștințe	345
8.6.1. Conceptul de subsistem de management al resurselor bazat pe cunoștințe	345
8.6.2. Particularități ale subsistemului de management al resurselor umane	348
8.6.3. Motivare radical diferită a salariaților bazați pe cunoștințe	349
8.6.4. Tendințe în subsistemul de management al resurselor umane bazat pe cunoștințe	351
Bibliografie	354

CAPITOLUL 9 – ÎNȚEPRINZĂTORI, MANAGERI, LIDERI ȘI CULTURI BAZATE PE CUNOȘȚINȚE	357
9.1. Întreprinzătorii bazați pe cunoștințe	357
9.1.1. Oportunități de afaceri bazate pe cunoștințe	358
9.1.2. Întreprinzători bazați pe cunoștințe	363
9.1.3. Intraprenorii bazați pe cunoștințe	365

9.1.4. Comunitatea de intraprenori bazați pe cunoștințe	366
9.2. Manageri bazați pe cunoștințe	368
9.2.1. Specificitatea managerilor bazați pe cunoștințe	368
9.2.2. Modalități de acțiune, dificultăți și rezultate ale T-managerilor	371
9.3. Liderii bazați pe cunoștințe	374
9.3.1. Liderșhipul bazat pe cunoștințe	374
9.3.2. Liderul și liderul-manager	376
9.3.3. Liderii bazați pe cunoștințe și promovarea schimbărilor organizaționale	378
9.4. Cultura organizațională bazată pe cunoștințe	381
9.4.1. Definirea și funcțiile culturii organizaționale	381
9.4.2. Definirea și conținutul culturii manageriale	382
9.4.3. Specificități ale culturii organizaționale bazate pe cunoștințe	383
9.4.4. Modelarea culturii bazate pe cunoștințe	385
Bibliografie	388

Partea a III-a – INSTRUMENTARUL SPECIFIC MANAGEMENTULUI BAZAT PE CUNOȘTINȚE

391

CAPITOLUL 10 – MODELE ALE MANAGEMENTULUI BAZAT PE CUNOȘTINȚE

393

10.1. Modelul spiralei cunoștințelor	393
10.1.1. Obiectivele, conținutul și caracteristicile modelului	393
10.1.2. Avantaje și limite ale modelului	396
10.2. Modelul Moon Kim	397
10.2.1. Trăsăturile și componentele modelului	397
10.2.2. Avantajele și limitele modelului	399
10.3. Modelul creșterii cunoștințelor în firmă	400
10.3.1. Conținutul și etapele modelului	400
10.3.2. Stadiul utilizării, avantajele și limitele modelului	400
10.4. Modelul lui Wiig de creare și utilizare a cunoștințelor	403
10.4.1. Conținutul și caracteristicile modelului	403
10.4.2. Avantajele și limitele modelului	407
10.5. Modelul spațiului informațiilor al lui Boisot	408
10.5.1. Fundamentele și principalele caracteristici	408
10.5.2. Ciclul de învățare socială	409
10.5.3. Avantajele și limitele modelului	410
10.6. Modelul P-CMM de maturizare a capacităților personalului	411
10.6.1. Premisele, obiectivele și structura modelului	411
10.6.2. Procesele esențiale încorporate	413
10.6.3. Avantajele și limitele modelului	414
10.7. Modelul ICAS	414
10.7.1. Procesele și principalele caracteristici	414
10.7.2. Avantajele și limitele modelului	416
Bibliografie	418

CAPITOLUL 11 – METODE MANAGERIALE SPECIFICE MANAGEMENTULUI BAZAT PE CUNOȘTINȚE

419

11.1. Metoda auditul cunoștințelor	419
11.1.1. Specificitatea, obiectivele și tipurile de audit al cunoștințelor	419
11.1.2. Etapele, avantajele și limitele auditului	421

11.1.3. Chestionar pentru auditul cunoștințelor organizaționale	423
11.2. Metoda amplificării eficacității fluxurilor de cunoștințe în cadrul organizației	432
11.2.1. Fundamentele conceptuale ale metodei	432
11.2.2. Etapele utilizării metodei	433
11.2.3. Principalele condiționalități, avantaje și limite	442
11.3. Metoda analizei rețelei sociale	443
11.3.1. Definirea, conținutul și obiectivele analizei rețelei sociale	443
11.3.2. Etapele operaționalizării metodei	444
11.3.3. Utilitatea, avantajele și limitele ARS	448
11.4. Metoda matricei cunoștințelor	448
11.4.1. Principalele obiective și etape de utilizare a metodei	448
11.4.2. Utilitatea, avantajele și limitele metodei	451
11.5. Metoda managementului proiectelor	452
11.5.1. Definirea și caracteristicile proiectului bazat pe cunoștințe	452
11.5.2. Metodologia managementului proiectului	454
11.5.3. Avantajele și limitele metodei	459
11.6. Metoda celor mai bune practici	460
11.6.1. Definirea și caracteristicile metodei	460
11.6.3. Elementele metodologice specifice transferului de cele mai bune practici între organizații	464
11.6.4. Principalele avantaje și limite	467
11.7. Benchmarking	468
11.7.1. Definirea și tipologia benchmarking	468
11.7.2. Metodologia, avantajele și limitele metodei	469
Bibliografie	474
CAPITOLUL 12 – TEHNICI UTILIZATE ÎN MANAGEMENTUL BAZAT PE CUNOȘȚINȚE	476
12.1. Tehnica „căutătorul de experți”	476
12.1.1. Principalele caracteristici	476
12.1.2. Etapele, avantajele și limitele tehnicii	478
12.2. Tehnica culegerii cunoștințelor	478
12.2.1. Fundamentele și etapele operaționalizării tehnicii	478
12.2.2. Principalele avantaje și limite	481
12.3. Interviu de evaluare	482
12.3.1. Obiectivele și metodologia specifică de utilizare	482
12.3.2. Utilitatea și limitele interviului	485
12.4. Tehnica paginilor albe	486
12.4.1. Conținutul și obiectivele principale	486
12.4.2. Întreținerea, utilizarea, avantajele și limitele tehnicii	488
12.5. Tehnica analizelor după acțiune	489
12.5.1. Conținutul și tipurile de ADA	489
12.5.2. Etapele ADA	490
12.5.3. Principalele avantaje și limite	492
12.6. Transduserul	493
12.7. Profilul K	494
12.8. Asistența colegilor	495
12.8.1. Conținutul tehnicii și etapele de operaționalizare	495
12.8.2. Principalele avantaje și limite	498
12.9. Tehnica <i>know-net</i>	499

12.10. Tehnica megaconversației	500
12.10.1. Concept tehnic și regulile de utilizare	500
12.10.2. Principalele avantaje și dezavantaje	501
12.11. Tehnica povestirii	502
12.11.1. Definirea, conținutul și caracteristicile de bază	502
12.11.2. Utilizarea, avantajele și limitele tehnicii	503
12.12. Sistemul de management al talentelor	505
12.12.1. Elementele de bază ale tehnicii	505
12.12.2. Principalele avantaje și limite	506
12.13. Interviuurile realizate la plecarea angajaților	507
12.13.1. Obiectivele și specificitatea interviului	507
12.13.2. Tipurile de situații de interviuare, avantajele și limitele tehnicii	508
12.14. Centrul de cunoștințe	509
12.14.1. Definirea și caracteristicile centrului de cunoștințe	509
12.14.2. Serviciile, avantajele și limitele centrului de cunoștințe	511
BIBLIOGRAFIE	513

Partea a IV-a – STUDII DE CAZ ȘI BATERII DE TESTE 515

CAPITOLUL 13 – STUDII DE CAZ PRIVIND ORGANIZAȚIILE BAZATE PE CUNOȘTINȚE DIN ALTE ȚĂRI	517
13.1. Evoluția Uniunii Europene spre economia bazată pe cunoștințe	517
13.1.1. Informații relevante	517
13.1.2. Întrebări	529
13.2. Compania Peterson & Johnson și PracticiLE manageriale bazate pe cunoștințe	529
13.2.1. Prezentarea cazului	529
13.2.2. Subiecte pentru dezbateri	533
13.3. „Construcția” fabricii Moderno	534
13.3.1. Prezentarea cazului	534
13.3.2. Întrebări	539
13.4. Miriapod	540
13.4.1. Prezentarea cazului	540
13.4.2. Întrebări	543
13.5. Tehnologica	543
13.5.1. Prezentarea companiei	543
13.5.2. Întrebări	547

CAPITOLUL 14 – STUDII DE CAZ PRIVIND ORGANIZAȚIILE BAZATE PE CUNOȘTINȚE DIN ROMÂNIA	548
14.1. Evoluții în cadrul IMM-urilor din România	548
14.1.1. Prezentarea rezultatelor cercetării de teren	548
14.1.2. Subiecte pentru dezbateri	553
14.2. SC EDSOFT	553
14.2.1. Prezentarea SC EDSOFT	553
14.2.2. Întrebări	558
14.3. SC ROMCOMPUTER	559
14.3.1. Produsele, serviciile, managementul și resursele umane ale organizației	559
14.3.2. Întrebări	564
14.4. Impactul revoluției cunoștințelor asupra companiei proelectrico	564

14.4.1. Prezentarea companiei	564
14.4.2. Întrebări.....	568
CAPITOLUL 15 – TESTE PRIVIND ORGANIZAȚIA BAZATĂ PE CUNOȘȚINȚE	569
15.1. Set de teste referitor la organizația bazată pe cunoștințe (1 - 20)	569
15.2. Set de teste privind resursele organizației bazate pe cunoștințe (21 – 39).....	575
15.3. Set de teste referitor la funcțiunile și activitățile organizației bazate pe cunoștințe (40 - 50)	581
15.4. Set de teste privind eficacitatea, eficiența și sustenabilitatea organizației bazate pe cunoștințe (52-66).....	586
15.5. Set de teste referitor la integrarea organizației bazate pe cunoștințe în economia bazată pe cunoștințe (67 - 90)	591
15.6. Răspunsurile la testele privind organizația bazată pe cunoștințe	598
CAPITOLUL 16 – TESTE PRIVIND MANAGEMENTUL BAZAT PE CUNOȘȚINȚE	600
16.1. Set de teste referitor la știința managementului bazat pe cunoștințe (1 – 16)	600
16.2. Set de teste privind strategia bazată pe cunoștințe (17 - 33).....	606
16.3. Set de teste referitor la sistemul de management bazat pe cunoștințe (34-54).....	611
16.4. Set de teste privind întreprinzătorii, managerii, liderii și cultura bazată pe cunoștințe (55 - 69)	619
16.5. Set de teste referitor la modelele de management bazat pe cunoștințe (70 - 81)	623
16.6. Set de teste privind metodele manageriale specifice managementului bazat pe cunoștințe	626
16.7. Set de teste referitor la tehnicile utilizate în managementul bazat pe cunoștințe (101 - 114).....	632
16.8. Răspunsurile la testele privind managementul bazat pe cunoștințe	636