

**MANAGEMENTUL CUNOȘTINȚELOR CA FACTOR AL PERFORMANȚEI ȘI  
COMPETITIVITĂȚII: DE LA EDUCAȚIA PROFESIONALĂ SPRE ÎNTREPRINDERILE  
AGRICOLE**

*Veronica PRISĂCARU<sup>1</sup>, dr., conf. univ.,  
Universitatea Agrară de Stat din Moldova,  
Tatiana ȘEVCIUC<sup>2</sup>, dr., conf. univ.,  
Universitatea Agrară de Stat din Moldova*

*În condițiile extrem de flexibile în care funcționează întreprinderile agricole la etapa actuală, marcate profund de schimbări de natură tehnologică, provocări climatice, înțepirea concurenței, modificarea mentalității resurselor umane, tendințe noi în valorile promovate la nivel global etc., reziliența unităților economice și, respectiv, sustenabilitatea lor depinde decisiv de calitatea promovării managementului cunoștințelor. Instituțiilor de învățământ profesional cu profil agrar, la rândul său, le revine un rol important în formarea competențelor de cunoaștere, acestea constituind un element indispensabil al managementului cunoștințelor. Identificarea direcțiilor de sporire a calității competențelor de cunoaștere ca finalitate a formării profesionale inițiale reprezintă o premisă importantă pentru a asigura o eficacitate mai înaltă transferului competențelor respective în performanțe ale întreprinderilor. Sub acest raport, distingem actualitatea prezentei teme.*

*Cercetarea a avut ca obiective de bază: diagnosticarea problemelor aferente formării competențelor de cunoaștere în instituțiile de educație profesională cu profil agrar și transpunerii în performanțe ale unităților agricole; identificarea și propunerea unor direcții de acțiune în vederea raționalizării procesului de formare a competențelor de către prestatorii educației profesionale cu profil agrar. În vederea atingerii obiectivelor asumate, au fost utilizate următoarele instrumente de cercetare: sinteza abordărilor conceptuale ale subiectului cercetat; observarea; sondajul de opinie; generalizarea; deducția; formularea de concluzii și raționamente.*

*În rezultatul cercetării, au fost identificate o serie de probleme aferente proiectării și formării competențelor de cunoaștere în cadrul educației profesionale cu profil agrar și formulate recomandări orientate spre sporirea eficacității procesului educațional și, respectiv, sporirea calității forței de muncă furnizate economiei naționale.*

**Cuvinte-cheie:** *agricultură, competențe, cunoaștere, învățământ, management, performanță*

*In the extremely flexible conditions in which agricultural enterprises operate at the current stage, deeply marked by technological changes, climate challenges, intensified competition, changing human resource mentality, new trends in globally promoted values, etc., the economic units` resilience and, respectively, their sustainability depend decisively on the quality of the knowledge management. Agricultural vocational education institutions, in their turn, have an important role in developing the knowledge skills, which are an indispensable element of knowledge management. Identification of the directions to increase the quality of knowledge skills as a vocational education`s outcome represents an important premise to ensure higher effectiveness of the transfer of those skills into enterprises` performances. Based on the above mentioned, we distinguish the actuality of the research.*

*The research basic objectives were the following: diagnosis of the problems related to the development of the knowledge skills within agricultural vocational education institutions as well as regarding their transposition into performance of the agricultural units; identifying and proposing directions for action in order to streamline the process of skills` development by respective providers of vocational education. In order to achieve the assumed objectives, the following*

<sup>1</sup> © Veronica PRISĂCARU, [v.prisacaru@uasm.md](mailto:v.prisacaru@uasm.md)

<sup>2</sup> © Tatiana ȘEVCIUC, [sevciuctatiana@mail.ru](mailto:sevciuctatiana@mail.ru)

research tools were used: the synthesis of the conceptual approaches of the subject concerned; observation; opinion survey; generalization; deduction; formulating conclusions and reasoning.

As a research result, a number of issues related to the knowledge skills design and development within the agricultural vocational education were identified and recommendations were made in order to increase the effectiveness of the educational process and, respectively, to increase the quality of the labor provided to the national economy.

**Keywords:** agriculture, skills, education, knowledge, management, performance.

**JEL Classification:** I25, O13, O15, Q01

### **Introducere**

În societatea contemporană rolul informației și mai ales abilitățile de a căuta și selecta date relevante pentru soluționarea unor probleme concrete, de a le procesa și valorifica cât mai eficace, se prezintă ca factori indispensabili ai rezilienței întreprinderilor și, în consecință, a succesului acestora. În temeiul celor expuse, faptul că în ultimii ani tehnicile de management al cunoașterii, crearea și transferul bunelor practici au ajuns să se numere printre subiectele cele mai frecvent abordate în cadrul conferințelor internaționale și apreciate în egală măsură atât de sectorul privat, cât și de cel public, nu mai este considerat întâmplător (Munteanu, Ioniță, 2005).

Fiind considerată o sub-disciplină a noului concept de “economie a cunoașterii”, managementului cunoștințelor îi este atribuit un rol esențial în asigurarea avantajelor competitive pentru întreprinderi (Zaiț, 2004; Munteanu, Ioniță, 2005), dar și în atingerea unor obiective specifice de reducere a impactului proceselor costisitoare, obținere a unui efect de levier asupra întregului staff, combaterea așa numitei „amnezii corporate” (a nu ști ce știm) (Zaiț, 2004).

Reieșind din semnificația deosebită a producției agricole în Republica Moldova, deducem asupra rolului semnificativ care trebuie să revină managementului cunoștințelor în vederea sporirii eficienței proceselor de producție și, pe această bază, a creării premiselor pentru sustenabilitatea unităților economice și prosperitatea economică și socială a mediului rural. În același timp se constată o serie de probleme în operarea cu succes a valențelor acestuia. Un prim pas în identificarea soluțiilor optime pentru problemele respective ar fi mobilizarea mai bună a tuturor factorilor implicați în ciclul general al managementului cunoștințelor, începând cu actorii sistemului educației profesionale, dar și asigurarea unei sinergii a eforturilor diferitor participanți.

### **Abordări conceptuale ale managementului cunoștințelor**

Evoluția managementului cunoștințelor poate fi examinată în trei aspecte: ca învățătură, ca disciplină și ca componentă managerială aplicativă. Fondatorii învățaturii managementului cunoștințelor sunt considerați filozofii antici Platon și Aristotel, în timp ce în consolidarea disciplinei managementului cunoștințelor cu aplicabilitate în domeniul economic un aport deosebit a avut-o filozoful Michael Polanyi prin lucrarea sa „Personal Knowledge. Towards a Post-Critical Philosophy” editată pentru prima dată în anul 1958 (Polanyi, 1958).

Este dificil să constatăm cine a venit pentru prima dată cu termenul „knowledge management”. În opinia Adrianei Zaiț (2004), crearea acestuia datează cu anul 1995 și este atribuită lui Tom Davenport și Larry Prusak care, în condițiile reingineriei corporațiilor ce se producea la momentul respectiv, au încercat să structureze diverse și multiple tendințe din afaceri. Conform altei surse, termenul a fost introdus în lexiconul public în anul 1989, când un consorțiu din SUA, venind cu inițiativa de estimare a valorilor de cunoaștere, a pus bazele unei companii mediatice prin lansarea revistelor de specialitate „Sloan Management Review”, „Organizational Science”, „Harvard Business Review”, urmate de o serie de monografii reputabile: „The Fifth Discipline”, autor Senge și „The Knowledge Value Revolution”, autor Sakaiya (Munteanu, Ioniță, 2005). Karl-Erik Sveiby (2001) îl menționează pe Karl Wiig ca fiind primul care a utilizat acest termen într-o prezentare în anul 1986, editând ulterior câteva cărți în care a fost reflectată experiența echipei sale. Sveiby presupune că Wiig a fost primul cercetător care a venit cu un articol ce conținea în titlu conceptul de „knowledge management”: „Knowledge Management: An Introduction”, acesta fiind publicat în lucrările celei de-a doua conferințe internaționale anuale a Institutului de Științe

Umaniste și Sociale din Heraklion, Grecia (Proceedings of IAKE Second Annual International Conference) în anul 1990.

Ulterior managementul cunoștințelor a devenit un subiect abordat foarte activ de către cercetători și practicieni, fiind reflectat în numeroase publicații și impunându-se chiar prin mai multă popularitate decât managementul calității totale. Printre autorii remarcabili care au adus contribuția în crearea structurii cunoașterii moderne se enumeră: Tom Stewart, Karl Eric Sveiby, Verna Alle, Arthur Andersen etc. (Munteanu, Ionță, 2005).

La întrebarea: „ce este managementul cunoștințelor”, putem găsi o multitudine de definiții. O primă dilemă cu care ne confruntăm însă la examinarea diferitor lucrări editate în limba română este traducerea diferită a termenului „knowledge management”. Astfel, există cel puțin trei moduri diferite de enunțare a conceptului: „managementul cunoașterii”, „managementul bazat pe cunoștințe” și „managementul cunoștințelor”. În încercarea de a aduce claritate în abordările diferite ale conceptului nominalizat, Constantin Brătianu (2015) constată că utilizarea termenului „managementul cunoașterii” este specifică autorilor veniți din domeniul informaticii și filosofiei, în timp ce O. și L. Nicolescu (2005) folosesc expresia „managementul bazat pe cunoștințe” provenită din „knowledge-based management” și utilizată în literatura de specialitate în contextul elucidării teoriilor organizaționale. Adoptarea unor maniere diferite în enunțarea termenului nu exclude însă existența unui consens asupra esenței procesului managerial al cunoștințelor dintr-o organizație, după cum remarcă Brătianu (2015). În vederea argumentării acestui raționament, vom efectua o analiză comparativă a abordărilor conceptuale ale managementului cunoștințelor/managementului cunoașterii/managementului bazat pe cunoștințe. În opinia lui Munteanu și Ionță (2005) spre exemplu, „managementul cunoștințelor cuprinde identificarea și localizarea valorilor intelectuale într-o anumită organizație, generarea de cunoștințe noi cu scopul reliefării avantajelor competitive, accesarea integrală a informației corporative, diseminarea de practici pozitive și accesul la tehnologii de codificare și utilizare a informației. Brătianu (2015) prin managementul cunoștințelor desemnează „procesul managerial prin care se stimulează crearea cunoștințelor și se realizează dinamica lor organizațională în concordanță cu obiectivele organizației”. În viziunea Adrianei Zaiț (2004), managementul cunoștințelor reprezintă „un proces sistemic și integrativ de coordonare a activităților diverse ale unei organizații, privind dobândirea, crearea, stocarea, împărtășirea, difuzarea, dezvoltarea și prelucrarea cunoștințelor de către indivizi și grupuri în vederea îndeplinirii obiectivelor organizației”.

Printr-o generalizare a definițiilor expuse mai sus, distingem câteva aspecte comune pe care se axează autorii în intenția de a elucidă conținutul managementului cunoștințelor:

a) *abordarea procesuală*, presupunându-se acțiuni concrete prin care se dobândesc sau creează, împărtășesc, prelucrează, dezvoltă cunoștințele;

b) *abordarea sistemică*, procesele aferente managementului cunoștințelor fiind reflectate într-o succesiune logică sau chiar fiind folosit calificativul „proces sistemic”, conform definiției oferite de Zaiț (2004);

c) *orientarea spre atingerea obiectivelor organizației* ceea ce îi conferă și o tentă strategică.

Aceleași trăsături distinctive sunt însă enunțate și de promotorii termenului „managementul cunoașterii”, acesta fiind definit ca „un demers, orientat strategic, de motivare și facilitare a angajării membrilor organizației în dezvoltarea și utilizarea capacităților cognitive, prin valorizarea, subordonată obiectivelor ei de ansamblu, a surselor de informații, experienței și abilităților fiecăruia dintre ei.” (Muntean, Popovics, 2007, p.28), ca „totalitatea interacțiunilor și relațiilor care au loc între agenții unui sistem de cunoaștere care urmărește crearea, stocarea și sporirea cunoașterii” (Staicu, 2007, p.14). Conținutul managementului cunoașterii mai este redat ca „identificarea și localizarea valorilor intelectuale într-o anumită organizație, generarea de cunoștințe noi cu scopul reliefării avantajelor competitive, accesarea integrală a informației corporative, diseminarea de practici pozitive și accesul la tehnologii de codificare și utilizare a informației.” (Mihalache 2007, p.63).

Chiar dacă O. și L. Nicolescu (2005, p.203) pledează pentru termenul „managementul bazat pe cunoștințe”, în redarea conținutului acestuia autorii mizează pe aceleași trăsături comune,

precizate mai sus. Astfel, prin managementul bazat pe cunoștințe, aceștia desemnează „studierea proceselor și relațiilor manageriale bazate pe cunoștințe, descoperirea legităților care le guvernează și conceperea de noi sisteme, metode, tehnici etc., în vederea creșterii funcționalității și performanțelor organizațiilor, valorificând marile valențe ale cunoștințelor”. În acest context, considerăm argumentată opinia autorului Brătianu (2015, p.8) vizavi de faptul că, având o premisă corectă, folosirea termenului „managementul bazat pe cunoștințe” nu este totuși relevantă, dat fiind faptul că managementul pin natura sa este bazat pe cunoștințe. Implicit, susținem ideea că traducerea corectă a termenului „knowledge management” în limba română este „managementul cunoștințelor”, iar în context organizațional acesta poate fi definit ca *un demers strategic al organizației, orientat la atingerea obiectivelor și asigurarea competitivității prin valorificarea optimă a potențialului său de a căuta/genera și gestiona cunoștințele prin crearea și menținerea unei culturi a cunoașterii.*

### **Scopul cercetării**

Cercetarea a fost direcționată spre atingerea următoarelor obiective:

- diagnosticarea problemelor aferente formării competențelor de cunoaștere în instituțiile de educație profesională cu profil agrar, precum și a deficiențelor legate de transpunerea competențelor respective în performanțe ale unităților agricole;

- identificarea și propunerea unor direcții de acțiune în vederea raționalizării procesului de formare a competențelor de către prestatorii educației profesionale cu profil agrar și, pe această cale, de sporire a eficacității aplicării managementului cunoștințelor în întreprinderile agricole.

### **Metodologia cercetării**

În vederea atingerii obiectivelor asumate, au fost utilizate următoarele instrumente de cercetare: sinteza abordărilor conceptuale ale managementului cunoștințelor, inclusiv a laturii procesuale a acestuia; observarea proceselor de proiectare curriculară și de aplicare a instrumentelor de predare-învățare-evaluare având ca obiect de studiu monografic Universitatea Agrară de Stat și colegiile agricole din subordinea Ministerului Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului; sinteza și generalizarea rezultatelor obținute în cadrul a două sondaje de opinie (primul realizat în anul 2019 pe un eșantion de 310 respondenți și al doilea în anul 2020 pe un eșantion de 65 respondenți); generalizarea; deducția; formularea de concluzii și raționamente.

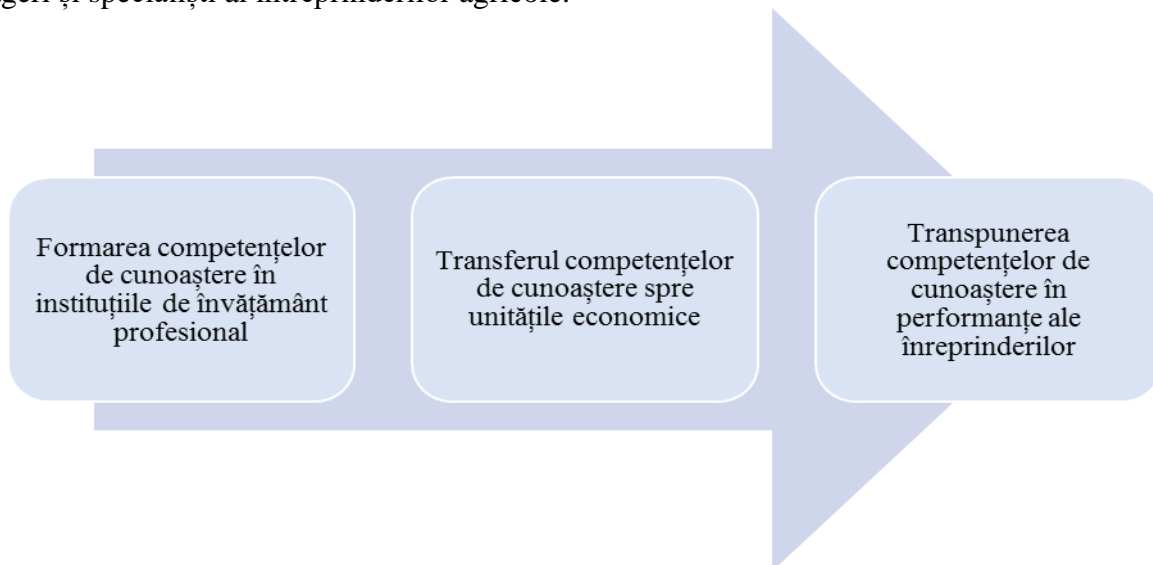
Cercetarea a fost realizată în cadrul proiectului „Abordări previzionale a sporirii calității competențelor în învățământul superior agrar în bază parteneriatului cu mediul de afaceri”, cu cifrul nr.20.80009.0807.41, autoritatea contractantă - Agenția Națională pentru Cercetare și Dezvoltare.

### **Rezultatele cercetării**

Chiar dacă există anumite neclarități privind data exactă a introducerii termenului „knowledge management” în limbajul științific și managerial și, implicit, privind autorul autentic al termenului respectiv, semnificația managementului cunoștințelor în societatea contemporană este incontestabilă. În aceste condiții, un subiect important de discuție se referă la latura procesuală a acestuia, în special la factorii care contribuie la realizarea practică a managementului cunoștințelor cu o eficacitate maximă. Fără a diminua semnificația intervențiilor manageriale la nivel de organizație în acest sens, ne vom referi în continuare la rolul enorm de mare al competențelor de cunoaștere și, în acest context, la impactul procesului de educație profesională în formarea unor astfel de competențe. Întru susținerea ultimului raționament, menționăm că Sveiby (2001), în elucidarea așa numitelor lecții de învățat de la pionerii managementului cunoștințelor menționează, printre trăsăturile comune ale acestora, existența campionilor entuziaști, precum și faptul că managementul cunoștințelor se construiește pe niște competențe de bază. Astfel, autorul remarcă că companiile care s-au impus ca pioneri în promovarea managementului cunoștințelor, au beneficiat de fapt de prezența unuia sau mai multor entuziaști care, combinând inovația și schimbarea, au definit, împins, cajolat și manipulat unitățile spre o abordare prin managementul cunoștințelor. În același context, autorul evidențiază și rolul competențelor existente care au ajutat o serie de companii să obțină succese remarcabile, avându-se în vedere deținerea unor competențe adecvate de cunoaștere, dar și capacitatea organizațiilor de a le gestiona și multiplica prin procesul de învățare corporativă.

Rolul factorului uman în promovarea cu succes a managementului cunoștințelor derivă și din afirmația autorilor Munteanu și Ioniță (2005) precum că „managementul cunoașterii privește nu atât „relațiile de producție”, ci mai ales relația dintre oameni și finalitățile muncii lor, orientate spre crearea, diseminarea și evaluarea cunoștințelor necesare pentru realizarea strategiilor de dezvoltare”. Deducem astfel asupra semnificației laturii umane a managementului cunoștințelor, originea căreia este în sistemul de educație profesională.

Cu referire la sectorul producției agricole în Republica Moldova, „furnizorii” forței de muncă cu abilități inovative, de schimbare, deținătoare de competențe adecvate managementului cunoștințelor, sunt (sau trebuie să fie) instituțiile de învățământ profesional agrar. Procesul de realizare a pregătirii profesionale inițiale, de transfer a potențialului profesional în sectoarele de producție aferente, dar și de transpunere a acestuia în performanțe ale unităților economice și, implicit, în performanțe mezo și macroeconomice (figura 1), este însă unul anevoios, îndelungat, nelipsit de o serie întreagă de dificultăți și impedimente. Ca bază de referință pentru a dezvălui acest subiect vom utiliza rezultatele observațiilor efectuate asupra procesului de planificare curriculară realizate în Universitatea Agrară de Stat din Moldova și în colegiile agricole, precum și constatările făcute în baza a două sondaje de opinie ale producătorilor agricoli: un sondaj realizat în anul 2019 pe un eșantion de 310 respondenți și altul realizat în anul 2020 pe un eșantion de 65 respondenți - manageri și specialiști ai întreprinderilor agricole.



**Figura 1. Traiectul competențelor de cunoaștere: de la instituția de învățământ spre unitățile economice**

*Sursă: elaborat de autori*

Un prim pas în formarea competențelor de cunoaștere este proiectarea lor corectă în curriculumul programelor de formare profesională, începând cu planul de învățământ, continuând cu curriculele unităților de curs și, ulterior, cu proiectul didactic pentru fiecare unitate de conținut. Calitatea proiectării competențelor de cunoaștere, la rândul său, este determinată de o serie de factori: nivelul de cunoaștere de către executanți a aspectelor teoretice și aplicative ale proiectării curriculare prin competențe; măsura în care proiectarea competențelor se efectuează cu participarea actorilor pieței muncii chemați să-și declare doleanțele și să motiveze elevii și studenții pentru achiziționarea unor competențe adecvate; măsura în care însuși unii reprezentanți ai mediului de afaceri conștientizează semnificația competențelor respective; disponibilitatea actorilor pieței muncii de a veni cu contribuții în procesul de proiectare a competențelor de cunoaștere. Prin urmare, se constată deseori o abordare superficială a competențelor de căutare, de procesare și interpretare a informației, de identificare a soluțiilor pentru probleme economice complexe, de optimizare a unor decizii, de explorare a unor zone necunoscute etc. La polul opus se află

competențele profesionale „îngustate” deseori la specificul unei unități de curs, expuse într-un număr suficient de mare, dar ignorându-se corelarea interdisciplinară.

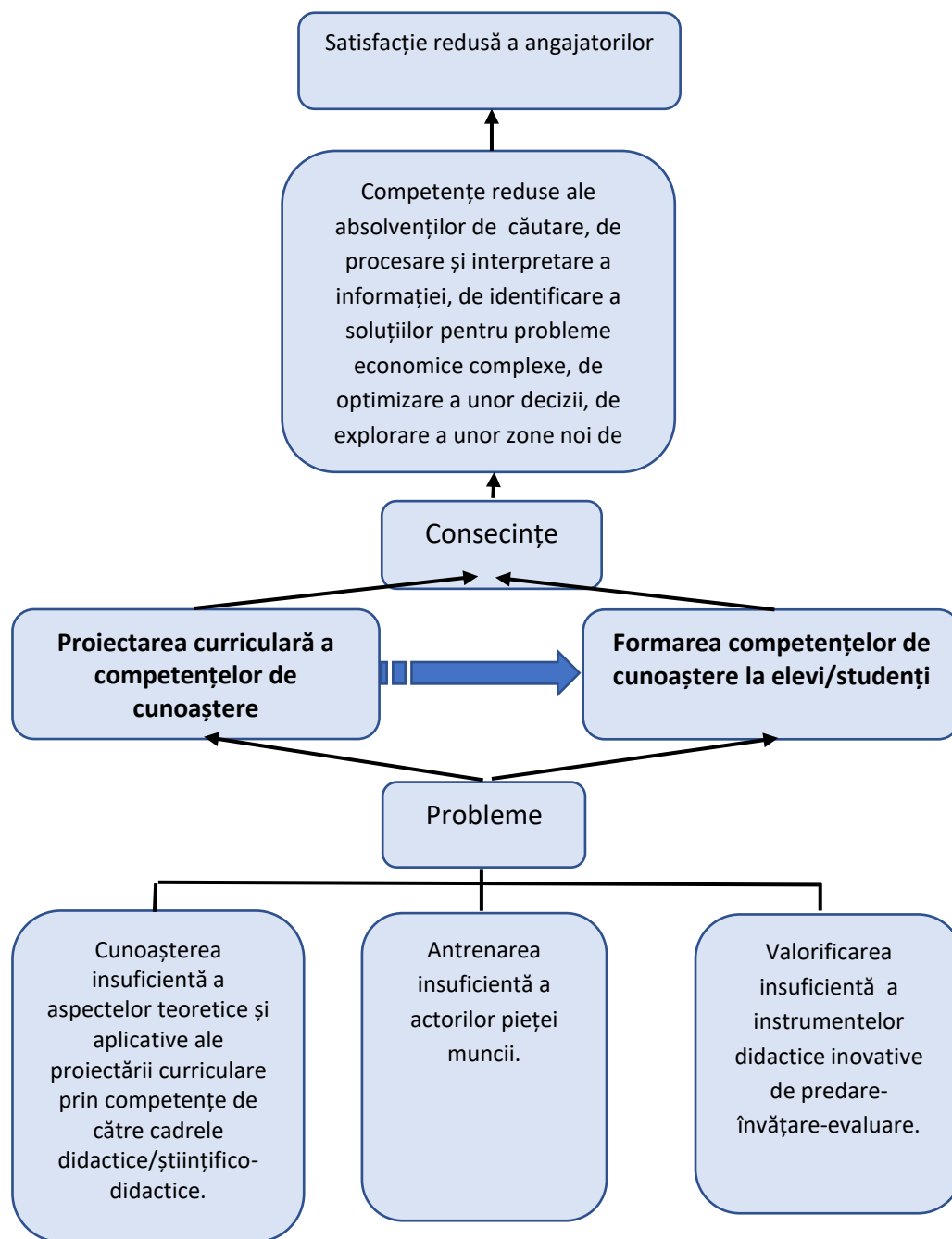
Următorul obstacol în formarea competențelor de cunoaștere ține de deținerea valorificarea insuficientă a instrumentelor didactice inovative de predare-învățare-evaluare. Astfel, în pofida promovării pe larg a metodelor interactive de predare-învățare-evaluare, ca problematizarea, studiul de caz, metoda proiectului, parteneriatul cu elevii/studentii, incubatorul de cercetare etc., aplicarea practică a acestora se realizează anevoios, în virtutea mai multor circumstanțe: nu sunt cunoscute în detaliu, deseori cadrele didactice și științifico--didactice având doar cunoștințe superficiale despre ele; necesită consum mare de timp pentru pregătire și deseori pentru aplicare; necesită eforturi mai mari pentru monitorizare din partea cadrului didactic/ științifico-didactic; se resimte deseori insuficiența la elevi/studenti a unor abilități elementare de căutare de soluții pentru probleme, de lucru în echipă, ceea ce deseori îl face pe profesor să cedeze și să revină la metodele tradiționale de predare-învățare-evaluare. Nu un ultim impediment este și insuficiența de timp pentru profesor, în virtutea normelor didactice existente foarte mari.

Reprezentarea schematică a problemelor aferente proiectării și formării competențelor de cunoaștere în instituțiile de educație profesională cu profil agrar și a consecințelor acestora este redată în figura 2.

Sinteza mai multor studii științifice și analitice ale pieței muncii denotă existența unor probleme stringente legate și de transferul performanței educației profesionale cu profil agrar în performanțele sectoarelor aferente, generate în special de atractivitatea redusă a producției agricole și condițiile sociale plecare în majoritatea localităților rurale (Ganta, Shamchiyeva, 2016; Buceceanu-Vrabie, Gagauz, 2017; Prisăcaru, Caradja, 2019). În consecință, în pofida faptului că instituțiile de învățământ profesional agrar continuă să aibă promoții consistente de specialiști, ajung în întreprinderile agricole un număr mult mai mic de absolvenți și se rețin ulterior la locul de muncă și mai puțini. Ca urmare a acestui fapt, sondajul de opinie realizat în anul 2019 menționat mai sus a scos în evidență problema unei insuficiențe enorme de specialiști pentru întreprinderile agricole, în special la așa specialități, ca: *agronomie, horticultură, selecție și genetică, apicultură, medicină veterinară* (Prisăcaru, Baltag, Șevciuc, 2019). Este evident că insuficiența cantitativă de personal calificat în întreprinderile agricole generează și deficit de competențe de cunoaștere, alături de alte competențe necesare.

Transpunerea competențelor de cunoaștere în performanțe ale întreprinderilor reprezintă o etapă importantă în traiectul competențelor, dar și o finalitate a acestuia. O premisă semnificativă a succesului etapei respective sigur o reprezintă deținerea unor competențe de cunoaștere adecvate, acestea ajutând tinerii specialiști să se adapteze mai repede la mediul de muncă, să facă față unor situații relativ diferite decât cele studiate pe băncile instituției și să ajungă într-un timp mai scurt la optimul de performanță. Cu regret, însă, conform aprecierilor făcute de respondenții implicați în primul sondaj de opinie menționat (realizat pe un eșantion de 310 persoane), calitatea competențelor deținute de absolvenți este sub limita așteptărilor. Astfel, din 11 programe de studii cu profil agrar evaluate, doar „Agronomia” (învățământ superior) a primit un calificativ de 4,7 puncte din 5 posibile, fiind urmată de „Horticultură” (învățământ superior) cu 4,23 puncte, „Agronomie” (învățământ profesional-tehnic) cu 4,02 puncte și „Legumicultură și pomicultură” (învățământ profesional-tehnic) cu 4 puncte. Alte 7 programe evaluate au obținut note medii sub 4 puncte, ceea ce denotă un nivel satisfăcător de competențe.

Chiar dacă subiectul evaluării l-a constituit nivelul mediu general al competențelor deținute de absolvenți, după cum s-a accentuat anterior, un nivel adecvat al competențelor de cunoaștere poate compensa insuficiența unor competențe profesionale sau ameliora efectele cauzate de această insuficiență.



**Figura 2. Problemele aferente proiectării și formării competențelor de cunoaștere în instituțiile de educație profesională cu profil agrar și consecințele acestora**

Sursă: elaborat de autori

Este evident că calitatea resurselor umane depinde în mare măsură și de eforturile depuse de întreprinderi în vederea dezvoltării continue a acestora. Crearea unui mediu favorabil de învățare, susținerea și motivarea eforturilor depuse în acest sens de către fiecare angajat reprezintă factori esențiali ai succesului managementului cunoștințelor. Astfel, printre cei 310 respondenți antrenați în primul sondaj de opinie menționat anterior, cca 45% au ezitat să evalueze calitatea pregătirii profesionale în instituțiile de învățământ, afirmând că deja după 2-3 ani de muncă în întreprindere, valoarea specialistului nu se mai datorează complet instituției de învățământ-formatoare, fiind un produs și al investiției de către întreprindere în dezvoltarea lui. Deja acest argument denotă existența preocupării managerilor întreprinderilor respective pentru promovarea cunoștințelor. În același timp, identificăm ca direcție importantă de îmbunătățire a calității competențelor de cunoaștere – raționalizarea dialogului cu reprezentanții mediului de afaceri, valorificarea mai bună a potențialului acestora în serviciul performanței

pregătirii profesionale. Justețea ultimului raționament poate fi dovedită prin următoarele: fiind întâmpinate o serie de dificultăți în comunicarea cu respondenții în cadrul primului sondaj de opinie, unul din motive fiind lista foarte vastă de subiecte care urmau să fie discutate și timpul restrâns la dispoziție, când s-a proiectat cercetarea următoare, s-a decis de a pune un accent mai mare pe calitatea comunicării cu reprezentanții mediului de afaceri. Obiectivul cercetării de asemenea a avut un caracter mai exact și concis - perfecționarea a cinci programe de studii de licență cu profil agrar: „Agronomie”, „Protecția plantelor”, „Selecția și genetica culturilor agricole”, „Zootehnie”, „Siguranța produselor agroalimentare”. În acest scop, s-a inițiat o comunicare activă cu 65 reprezentanți ai întreprinderilor agricole, fiind aplicat un interviu tematic structurat, complementat cu discuții individuale, dar asigurându-se și continuitatea dialogului prin invitarea ulterioară a acestora la atelierele de lucru realizate împreună cu cadrele științifico-didactice. Datorită abordării mai profunde și detaliate, comunicarea cu reprezentanții întreprinderilor a permis de a identifica mai multe viziuni privind îmbunătățirea calității programelor vizate, acestea fiind luate în calcul de responsabilii de programe. Implicit menționăm și faptul că practic la fiecare program de studii analizat, de rând cu sugestiile de amplificare a competențelor profesionale, bazate pe cunoașterea unor aspecte teoretice și deținerea abilităților de aplicare practică a acestora, au fost înaintate și o serie de exigențe care nu pot fi satisfăcute decât prin acțiuni de căutare, explorare, analiză comparativă, identificare a soluțiilor optime în condiții de risc și incertitudine etc., acestea necesitând deținerea unor competențe adecvate de cunoaștere. Astfel, practic la toate programele analizate, a fost evidențiată necesitatea modelării la studenți a unei abordări inovative a problemelor profesionale, acesta fiind un indice al conștientizării tot mai profunde de către producători a semnificației inovației pentru performanța sectorului. De rând cu solicitarea respectivă a angajatorilor, putem identifica și altele care, pe lângă deținerea unor cunoștințe fundamentale în domeniile aferente, implică și competențe de cunoaștere în virtutea caracterului flexibil al informațiilor necesare. Astfel, spre exemplu, evidențierea de către angajatori a competenței de elaborare a planului de afaceri sau de gestionare a riscurilor incontestabil presupune nu doar cunoașterea unor instrumente metodologice, dar și abilitatea de a căuta, selecta cele mai relevante informații care vor fi utilizate ca „materie primă” pentru planificarea unei afaceri sau, respectiv, pentru previzionarea unor riscuri și identificarea reacțiilor adecvate de răspuns la ele. Solicitățile angajatorilor axate de deținerea unor competențe de cunoaștere pe ambele grupe de programe studiate sunt redată în tabelele 1 și 2.

Prin generalizarea datelor tabelului 1 și 2, deducem asupra existenței unor viziuni comune la toate programele de studii examinate, fiind identificate diferențe neesențiale doar în prioritizarea solicitărilor. Astfel, de rând cu necesitatea abordărilor inovative ale problemelor profesionale menționată anterior, se solicită tot mai activ competențe de raționalizare a tehnologiilor de producție aplicate în funcție de factorii naturali/schimbările climatice, de planificare a afacerilor, de gestionare a riscurilor, de investigare a pieței etc. Concomitent remarcăm și caracterul interdisciplinar al multor competențe solicitate, acest fapt implicând necesitatea asocierii cadrelor didactice și științifico-didactice în demersul de proiectare curriculară.

**Tabelul 1. Solicitățile angajatorilor axate pe deținerea unor competențe de cunoaștere la programele: „Agronomie”, „Protecția plantelor”, „Selecția și genetica culturilor agricole”**

Competențe solicitate	% de respondenți care au declarat că sunt necesare
Abordarea inovativă a problemelor profesionale	100
Raționalizarea tehnologiilor de producție în funcție de factorii naturali	100
Aplicarea instrumentelor eficiente de promovare a produselor	100
Aplicarea tehnologiilor performante de producție	100
Adaptarea tehnologiilor de producție la schimbările climatice și exigențele ecologice	100
Evaluarea și gestionarea riscurilor	95,6
Elaborarea planurilor de afaceri	95,6
Elaborarea și gestionarea proiectelor cu finanțare rambursabilă și nerambursabilă	95,6
Aplicarea instrumentelor de investigare a pieței	95,6

Sursă: elaborat de autori

**Tabelul 2. Solicitățile angajatorilor axate pe deținerea unor competențe de cunoaștere la programele: „Zootehnie” și „Siguranța produselor agroalimentare”**

Competențe solicitate	% de respondenți care au declarat că sunt necesare
Abordarea inovativă a problemelor profesionale	100
Aplicarea tehnologiilor performante de producție	100
Adaptarea tehnologiilor de producție la schimbările climatice și exigențele ecologice	100
Evaluarea și gestionarea riscurilor	100
Aplicarea instrumentelor eficiente de promovare a produselor	100
Elaborarea planurilor de afaceri	100
Elaborarea și gestionarea proiectelor cu finanțare rambursabilă și nerambursabilă	100
Aplicarea instrumentelor de investigare a pieței	97

*Sursă: elaborat de autori*

### **Concluzii**

Chiar dacă semnificația managementului cunoștințelor este astăzi pe larg recunoscută, atât la nivel internațional, cât și național, se constată existența unor deficiențe semnificative în realizarea eficace a traiectului acestora de la instituțiile de învățământ profesional cu profil agrar spre întreprinderile agricole, fiind generate de o serie de cauze: proiectarea curriculară necalitativă a competențelor de cunoaștere; aplicarea unor instrumente didactice de predare-învățare-evaluare cu un potențial redus de formare a competențelor respective; inserția redusă a absolvenților în câmpul muncii conform calificării etc. Pe de altă parte, necesitatea stringentă de astfel de competențe este tot mai activ susținută de angajatori, dar și argumentată prin satisfacția redusă a acestora față de calitatea pregătirii în cadrul unei serii de programe de învățământ profesional-tehnic și superior cu profil agrar. Formarea unor competențe adecvate de cunoaștere este posibilă însă nu doar prin eforturi unilaterale din partea prestatorilor de servicii educaționale, dar și prin cooperare activă și continuă cu reprezentanții mediului de afaceri, prin transferul comunicării cu acești la un nivel calitativ mai superior, la care nu doar sunt enunțate anumite doleanțe, dar și depuse eforturi comune pentru satisfacerea acestora.

În temeiul celor expuse, recomandăm următoarele:

- cadrelor didactice și științifico-didactice din instituțiile de învățământ profesional cu profil agrar: acordarea unei atenții mai mari competențelor de cunoaștere în proiectarea curriculară; asocierea eforturilor în vederea proiectării intercurriculare a competențelor, astfel amplificând relevanța acestora grație caracterului integrator și, deci, mai apropiat de situațiile practice; însușirea și aplicarea mai eficace a instrumentelor de predare-învățare-evaluare interactive, cu un potențial mai mare de atingere a finalităților de studii scontate;

- echipelor manageriale ale instituțiilor de învățământ profesional cu profil agrar: organizarea unor activități de formare a cadrelor didactice și științifico-didactice în domeniul proiectării competențelor și tehnologiilor moderne de predare-învățare-evaluare axate pe formarea competențelor de cunoaștere; preluarea rolului de organizator și mediator al comunicării cu reprezentanții mediului de afaceri în virtutea faptului că, deținând resurse administrative, această atribuție poate fi realizată mult mai eficace, decât dacă se lasă completamente pe seama personalului academic de execuție;

- Ministerului Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului: implicarea mai activă în organizarea și monitorizarea activităților de cooperare a instituțiilor de învățământ profesional subordonate cu mediul de afaceri inclusiv prin antrenarea uniunilor producătorilor și a comitetelor sectoriale existente.

## Referințe bibliografice

1. Bratianu, C. Managementul cunostintelor. Concepte fundamentale. București, Editura universitară, 2015. Disponibil: [https://www.researchgate.net/publication/306866415\\_Managementul\\_cunostintelor\\_Concepte\\_fundamentale](https://www.researchgate.net/publication/306866415_Managementul_cunostintelor_Concepte_fundamentale) Accesat la 12.05.2021.
2. Buciuceanu-Vrabie, M., Gagauz, O. Tinerii pe piața muncii din Republica Moldova: competențe și aspirații. Chișinău, 2017.
3. Ganta, V., Shamchiyeva, L. Tranziția tinerelor și tinerilor spre piața muncii în Republica Moldova. Rezultatele anchetelor din 2013 și 2015 privind tranziția de la școală la muncă. Chișinău, 2016. Disponibil: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_536294.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_536294.pdf). Accesat la 14.05.2021.
4. Muntean, M., Popovics, A. Universitatea modernă, organizația bazată pe cunoaștere. In: Bodea, C.N. & Andone, I.I. (Eds.). Managementul cunoașterii în universitatea modernă. București, Editura ASE, 2007, p.23-32.
5. Mihalache, S. Rolul managementului cunoașterii în universitatea modernă. In: Bodea, C.N. & Andone, I.I. (Eds.). Managementul cunoașterii în universitatea modernă. București, Editura ASE, 2007, p.63-67.
6. Munteanu, I., Ioniță, V. Managementul cunoștințelor. Un ghid pentru comunitățile de practicieni. Chișinău, 2005. Disponibil: <http://www.viitorul.org/files/Management.pdf>. Accesat la 15.05.2021.
7. Nicolescu, O., Nicolescu, L. Economia, firma și managementul bazate pe cunoștințe. București, Editura Economică, 2005.
8. Polanyi, M. Personal Knowledge. Towards a Post-Critical Philosophy, 1958. Disponibil: <https://bibliodarq.files.wordpress.com/2015/09/polanyi-m-personal-knowledge-towards-a-post-critical-philosophy.pdf>. Accesat la 16.05.2021.
9. Prisăcaru, V., Caradja, A. Relationship between the performances of professional agricultural education and rural labour market in the Republic of Moldova. Scientific Papers, Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development", Vol. 19, Issue 1, 2019, p.485-490.
10. Prisăcaru, V., Baltag, G., Șevciuc, T. Raport cu privire la rezultatele identificării cererii pieței muncii pe termen mediu pentru învățământul superior și profesional tehnic în domeniile: fitotehnie, horticultură, pedologie și protecția solului, producția culturilor agricole și creșterea animalelor, zootehnie și medicină veterinară, tehnologia produselor de origine vegetală. Chișinău, 2019. Disponibil: <http://prodidactica.md/raportul-cu-privire-la-rezultatele-identificarii-cererii-pietei-muncii-pe-termen-mediu-pentru-invatamantul-superior-si-profesional-tehnic/>. Accesat la 01.06.2021.
11. Staicu, L. Introducere în managementul cunoașterii. In: Brâncoveanu, R. (Ed.). Managementul cunoașterii. București, Editura Universității, 2007, p. 9-70.
12. Zaiț, A. Managementul cunoștințelor-origini și perspective. Cross-cultural Management Journal, Volume VI, Issue 1(10), 2004. Disponibil: [https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/MI\\_10\\_2.pdf](https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/MI_10_2.pdf). Accesat la 03.06.2021.
13. Sveiby, K-E. Knowledge Management – Lessons from the Pioneers. 2001. Disponibil: [http://providersedge.com/docs/km\\_articles/KM\\_-\\_Lessons\\_from\\_the\\_Pioneers.pdf](http://providersedge.com/docs/km_articles/KM_-_Lessons_from_the_Pioneers.pdf). Accesat la 03.06.2021.