

**ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A  
REPUBLICII MOLDOVA**

Cu titlul de manuscris  
CZU: 334.72:001.895(478) (043)

**NICOV Irina**  
**ANTREPRENORIATUL INOVAȚIONAL – PREMISĂ A  
INTEGRĂRII REPUBLICII MOLDOVA ÎN UNIUNEA EUROPEANĂ**

**521.03 – Economie și management în domeniul de activitate**

**Autoreferatul tezei de doctor în științe economice**

**CHIȘINĂU, 2018**

**Teza a fost elaborată** la Catedra de Management a Academiei de Studii Economice a Moldovei

**Conducător științific: Paladi Ion**, doctor habilitat în economie, profesor universitar a Academiei de Studii Economice din Republica Moldova

**Referenți oficiali:**

**Bugaian Larisa**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, Universitatea Tehnică a Moldovei

**Jalencu Marian**, doctor în economie, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova

**Componența Consiliului Științific Specializat D 32.521.03 – 14:**

**Cotelnic Ala**, președinte, doctor habilitat în economie, profesor universitar, Academia de Studii Economice a Moldovei;

**Portarescu Serghei**, secretar, doctor în economie, conferențiar universitar, Academia de Studii Economice a Moldovei;

**Sîrbu Ion**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, Academia de Studii Economice a Moldovei;

**Șavga Larisa**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, Universitatea Cooperativ Comercială a Moldovei;

**Doga Valeriu**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, Institutul Național de Cercetări Economice;

**Parmacli Dumitru**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, Universitatea de Stat „B.P. Hașdeu”, Cahul;

**Mostovei Andrei**, doctor în științe medicale, conferențiar universitar, Universitate de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”.

Susținerea va avea loc la „\_\_\_” „\_\_\_\_\_” 2018, ora \_\_\_ în ședința Consiliului Științific Specializat D 32.521.03-14 din cadrul Academiei de Studii Economice a Moldovei, mun. Chișinău, MD 2005, str. G. Bănulescu Bodoni 61.

Teza de doctor și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice a Moldovei și pe pagina web a C.N.A.A (www.cnaa.md).

Autoreferatul a fost expediat la „\_\_\_” „\_\_\_\_\_” 2018.

**Secretar științific al Consiliului**

**Științific Specializat**, doctor în economie, conferențiar universitar

**Portarescu Serghei**

**Conducător științific**, doctor habilitat în economie, profesor universitar

**Paladi Ion**

**Autor**

**Nicov Irina**

©Nicov Irina, 2018

## REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

**Actualitatea temei.** Problema centrală a cercetării economice moderne este de a dezvolta o astfel de politică economică care ar contribui la stabilizarea economiei naționale cu perspectiva, pe termen lung, creșterea economică și competitivitatea pe plan internațional.

Situația existentă în economia mondială, în prezent, atestă realizarea unei regrupări substanțiale a surselor și a factorilor care determină dezvoltarea economică a țării. Țările care formează nucleul tehnologic mondial (SUA, Japonia, Germania, Marea Britanie, Franța), în prezent se dezvoltă, în principal, pe baza activității de inovare. Țările industrializate, concentrate pe dezvoltarea inovatoare dețin prima linie în lume, la toți indicatorii macroeconomici.

În contextul globalizării și integrării Republicii Moldova (RM) în economia mondială, crearea unei economii inovatoare este gradientul de dezvoltare modernă a țării. Atingerea unui nou nivel de dezvoltare economică va permite RM aderarea la comunitatea Uniunii Europene (UE), precum și îmbunătățirea bunăstării cetățenilor.

Ritmul creșterii economice depinde în mare măsură de atragerea capitalului străin și participarea investitorilor străini în diverse proiecte inovatoare. Cele din urmă contribuie la crearea unei economii competitive și asigură accesul țărilor la un nivel tehnologic calitativ nou de dezvoltare, prin creșterea componentei intelectuale ale PIB-ului.

Prin urmare, astăzi sarcinile prioritare ale politicii economice este reducerea decalajului dintre RM și țările economic avansate. În acest sens, pentru RM, intensificarea trecerii la o economie bazată pe știință, cercetare și cunoaștere este deosebit de importantă și urgentă.

Obiectivul principal al activității de inovare în RM este de a îmbunătăți competitivitatea produselor naționale, în condițiile de intensificare a concurenței mondiale aduse de procesul de internaționalizare, globalizare și liberalizare economică. Aceasta se manifestă prin creșterea numărului de producători străini pentru care piața de desfacere moldovenească este obiectul de interes major. Singurul instrument în acest scop, ținând cont de condițiile actuale și viitoare, cum ar fi, acordul de asociere la UE este inovația.

Actualitatea activizării antreprenoriatului inovațional în RM se fundamentează lent, inclusiv prin creșterea prosperității cetățenilor și îmbunătățirea sistemului de creditare în sectorul de consum, inclusiv ipotecar. Astfel, pe de o parte, crește capacitatea piețelor relevante, iar pe de altă parte - îmbunătățește „lizibilitatea“ consumatorilor și sporește concurența.

**Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemei de cercetare.** În prezent, în pofida numeroaselor publicații cu referire la activitatea de inovare, nu toate aspectele sunt studiate profund. Punctele slabe sunt prezentate de așa întrebări, cum ar fi: creșterea atractivității investiționale ale proiectelor noi; stimularea activităților de inovare ale întreprinderilor și instituțiilor de cercetare de către stat; formarea unei relații eficiente între stat, organizațiile de cercetare și întreprinderi; lipsa unei baze de date a inovărilor și inovațiilor pentru fiecare ramură (sector) a industriei, care este indispensabilă pentru evidența tendințelor noi și politicii de reglementarea sortimentului; dezvoltarea mecanismului de organizare și economic a activității de inovare, precum și a managementului general al afacerii (întreprinderii).

**Gradul de studiere a problemei evidențiate.** Atât inovația cât și antreprenorialul au devenit două noțiuni interdependente și indispensabile a unei economii competitive. Ele din ce în ce mai des sunt cercetate și abordate din mai multe aspecte la nivel mondial. Fiecare din aceste aspecte a evoluat timp îndelungat, ca rezultat al diferitor specialiști, ce fac parte din diferite curente, domenii și țări.

Ca punct de pornire prezenta lucrare a avut studierea noțiunilor de inovație, antreprenoriat și afacere antreprenorială. Schumpeter J.A. a fost primul care în faimoasa sa lucrare *Teoria dezvoltării economice* (1912) a recunoscut importanța cunoașterii în economie și consideră că dinamica economică necesită o inovare sub diferite aspecte, la nivel mondial: B. Twist, E. Mansfield, B. Santo, F. Nicson, P. Druker, R. Tucker, care au abordat inovația ca proces, autorii S. Iliencova, D. Socolov, A. Titov, M. Șabanova, I. Morozov, R. Fathudinov, I. Frăsineanu, L. M. Băloiu și mulți alții au demonstrat în inovație mijloc de schimbare și respectiv prin procesul inovațional – o cale spre progres.

În literatura de specialitate din RM, cercetările în domeniul inovațiilor au pornit relativ recent, și pot fi regăsite în lucrările: E. Hrișcev, I. Sîrbu, I. Badîr, Belostecinic Gr., Paladii I., A. Popa, A. Stratan, Jalencu M., Ganea V., N. Percinshi, G. Popovici, A. Bucatînschi, A. Lețcaia, D. Duca.

În ultimii ani acest termen de inovație este folosit tot mai des în strategiile și politicile naționale, pentru a indica modernizările esențiale în diferite domenii sociale, economice, politice, științifice. În ceea ce privește antreprenorialul, importante studii în domeniul creării, clasificării și funcționării a antreprenorialului, a întreprinderilor mici și mijlocii au fost realizate de către: R. Cantilion, J.B. Say, T. Veblen, J.Keynes, P. F. Drucker, J. Timmons.

Un aport esențial a fost adus și de economiștii contemporani: Nicolescu O., Stancu I., Văduva S., Asaul A.N. Baghiev G.L., precum și cercetătorii din RM: Aculai E., Bugăian L., Paladii I., Burlacu N., Solcan A., Iliadi Gh., Veverița V., Vinogradova N., Gorobievski S. și alții. Activitatea întreprinderilor mici și mijlocii în general, cât și managementul inovațional al acestora, în particular, au fost elucidate în numeroase publicații științifice ale renumiților savanți clasici, precum A. Smith, D. Ricardo, J.S. Flemming, J.B. Say, P. Kotler etc., cat și în lucrările științifice ale economiștilor contemporani din străinătate: Carlsson B., Cochran T.C., Chavance B., Nicolescu O., Stancu I., Dinu M., Mereuță E., ș.a.

În RM, de asemenea se desfășoară cercetări vizând diverse aspecte ale întreprinderilor mici și mijlocii. Cunoscuți cercetători din domeniu precum: Aculai E., Bugăian L., Paladi I., Burlacu N., Ciubotaru M., Cobzari L., Doga V., Hincu R., Gorobievski Sv., Hrișcev E., Fuior E., Manole T., Moldovanu D., Roșca P., Stratulat O., Sîrbu I., Solcan A., Șestacovscaia A., Tomșa A., Ulian G. și alții au investigat un larg spectru de probleme ale managementului întreprinderilor mici și mijlocii.

În vederea înțelegerii și argumentării rolului inovațiilor în antreprenoriat, a apărut nevoia unui studiu mai amplu a aspectelor teoretice și practice a noțiunii de antreprenoriat, afacere antreprenorială și afacere inovațională.

**Ipoteza cercetării:** S-a presupus existența unor diferențe semnificative ale antreprenorialului stomatologic, care este un sector important pentru dezvoltarea socio-economică a Republicii Moldova. Abordarea unui model de management eficient al inovațiilor, cu recunoașterea performanțelor pe plan european și posibilitatea extinderii prestării serviciilor stomatologice la diferite categorii de pacienți, cât și dezvoltarea turismului stomatologic este o oportunitate de eficientizare a serviciilor conform standardelor europene.

**Scopul cercetării** constă în argumentarea rolului antreprenorialului inovational în stimularea proceselor inovaționale și intensificarea activității de afaceri în sectorul serviciului stomatologic în condițiile preintegrării Republicii Moldova în Uniunea Europeană.

### **Obiectivele cercetării:**

1. Aprofundarea cercetărilor științifice asupra conceptelor de antreprenoriat și inovație cu identificarea importanței reciproce;
2. Abordarea conceptuală a modului de dezvoltare a managementului prin inovații și analiza rolului inovațiilor în dezvoltarea antreprenorialului stomatologic;
3. Identificarea indicatorilor de evaluare a potențialului inovațional al instituțiilor stomatologice din Republica Moldova cu evidențierea caracteristicilor specifice ale antreprenorialului în acest domeniu de activitate.
4. Dezvoltarea metodologiei de evaluare a eficienței implementării inovațiilor și strategiilor inovaționale manageriale în instituțiile stomatologice.
5. Elaborarea recomandărilor științific argumentate în vederea dezvoltării antreprenoriatului inovațional în activitatea instituțiilor medicale stomatologice și sporirea competitivității acestora.

**Noutatea și originalitatea științifică.** În premieră s-a efectuat, în viziune sistemică, studiul complex multilateral al aspectelor de antreprenoriat inovațional și management inovațional, în serviciul stomatologic.

S-au obținut date noi cu privire la abordarea conceptuală a modului de dezvoltare a managementului antreprenoriatului stomatologic prin inovații;

Au fost identificați indicatorii de evaluare a potențialului inovațional la nivel de instituție medicală stomatologică;

A fost estimată performanța managerială a serviciului stomatologic din RM;

A fost evidențiat rolul managementului inovațional în activitatea de antreprenoriat stomatologic.

Au fost elaborate un set de recomandări și propuneri practice în vederea dezvoltării instituțiilor stomatologice (antreprenoriatului stomatologic) prin inovații, publicat sub formă de Ghid teoretico-metodologic.

**Problema științifică soluționată în teză** constă în fundamentarea teoretică și metodologică a conexiunii activităților de management inovațional și antreprenoriat în serviciul stomatologic, ce a stat la baza elaborării recomandărilor practice în vederea dezvoltării antreprenoriatului prin inovații.

Perfecționarea sistemului de management al Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ÎMM) și validarea unui model relevant de eficientizare a managementului inovațional în scopul perfecționării funcționalității sectorului stomatologic din RM.

**Importanța teoretică a lucrării.** În baza integrării rezultatelor obținute au fost trasate principii de bază de dezvoltare și evaluare a managementului inovațional al serviciului medical stomatologic. A fost elaborat un ghid practic pentru implementarea inovațiilor, ce reflectă esența mecanismelor de gestionare a ÎMM în aspect economico-social, în cadrul instituțiilor medicale stomatologice cât și la nivelul competitivității naționale și internaționale.

### **Valoarea aplicativă a tezei de cercetare:**

1. Elaborarea și propunerea spre implementare a modelului “Algoritmul implementării etapizate a inovațiilor organizaționale”;
2. Elaborarea și propunerea spre implementare a sistemului de indicatori inovaționali de input/output cu focalizare pe angajați și calitate, manageri și procese manageriale, pe clienți și piață;
3. Elaborarea și implementarea Ghidului teoretico-metodologic al managementului inovațional

în cadrul instituțiilor stomatologice.

**Implementarea rezultatelor științifice.** Este certificată prin actele de implementarea a rezultatelor științifico-practice la nivelul instituțiilor medicale stomatologice din Republica Moldova și USMF „Nicolae Testemițanu„. Algoritmii implementării etapizate a inovațiilor organizaționale, indicatorii, formula masei critice inovaționale sunt implementate în programele strategice ale instituțiilor medicale stomatologice și programele analitice ale studenților și rezidenților Facultății de stomatologie a USMF „Nicolae Testemițanu”, inclusiv în cadrul Educației Medicale Continue.

**Aprobarea tezei.** Rezultatele cercetării au fost prezentate în cadrul următoarelor simpozioane și foruri științifice, congrese, societăți:

- Conferința științifică anuală a colaboratorilor și studenților ”Zilele USMF ”Nicolae Testemițanu”, Chișinău, 20016;
- Conferința științifică internațională ”Republica Moldova: 20 de ani de reforme economice”, ASEM, Chișinău, 2011;
- Conferința națională cu participare internațională ”Strategii și politici de management în economia contemporană”, ed. a V-a, ASEM, Chișinău, 2016;
- Simpozionul științific al tinerilor cercetători, ed.a X-a, ASEM, Chișinău, 2012;
- Simpozionul științific al tinerilor cercetători, ed. a XI-a, ASEM, Chișinău, 2013;
- Simpozionul științific al tinerilor cercetători, ed. a XII-a, ASEM, Chișinău, 2014.

Studiul a fost efectuat în baza temei aprobate al Consiliului Științific al ASEM (proces verbal nr. 6 din 24 decembrie 2010).

Rezultatele lucrării au fost raportate, discutate și aprobate la ședința catedrei Management al ASEM (proces verbal nr.14 din 21 iunie 2017) și recomandate spre susținerea ședința Seminarului științific de profil „Economie și management în domeniu de activitate”, Hotărârea din 13 decembrie 2017, proces verbal nr. 04/17.

**Publicații la tema tezei.** Rezultatele cercetării au fost reflectate în 6 lucrări științifice inclusiv 5 în monoautoriat, 4 articole în reviste naționale recenzate și 2 în reviste științifice internaționale.

**Volumul și structura tezei.** Teza este scrisă în limba română, tehnoredactată la calculator și include: introducere, reviu literaturii, 3 capitole explorative, concluzii generale și recomandări, bibliografia cu 182 referințe. Lucrarea este ilustrată cu 42 figuri, 17 tabele, 6 anexe.

**Cuvintele cheie:** *antreprenoriat, antreprenoriat inovațional, antreprenoriat stomatologic, inovație, management inovațional, management stomatologic, instituție medicală stomatologică bugetară, instituție medicală stomatologică privată, management stomatologic, piața serviciilor stomatologice, concurență, turism stomatologic.*

**Sumarul tezei.** Teza este scrisă în limba română, pe 231 pagini tehnoredactate la calculator, și include: introducerea, revista literaturii (capitolul 1), descrierea materialelor, metodelor de cercetare și rezultatelor obținute (capitolele 2-4), concluzii generale și recomandări practice, bibliografie și anexe.

## CONȚINUTUL TEZEI

În **introducere** se aduc date și argumente științifice elocvente ce argumentează actualitatea și necesitatea studiului efectuat. Este formulat explicit scopul și obiectivele cercetării științifice. Se descrie aspectul inovator al studiului, semnificația teoretică și aplicativă. Sunt prezentate forurile științifice naționale și internaționale la care au fost aprobate rezultatele, concluziile teoretice și practice formulate în lucrare.

## 1. ASPECTELE TEORETICE PRIVIND ANTREPRENORIATUL INOVAȚIONAL ÎN SISTEMUL DE MANAGEMENT

Capitolul 1 este o sinteză a celor mai relevante publicații, care reflectă concluziile științifice ale savanților despre particularitățile antreprenoriatului, inovației și managementul inovațional. Pentru a evidenția importanța „*antreprenoriatului inovațional*” structurarea capitolului începe cu redarea diferitor abordări a conceptelor de *antreprenoriat* și *inovație*, în viziunea mai multor autori autohtoni și străini, în scopul argumentării și valorificării ulterioare a acestuia în dezvoltarea economică a activității de întreprinzător la nivel național, cât și internațional. Au fost trecute în revistă aspectele teoretice și aplicative referitoare la inovații, antreprenoriat și Managementul Inovational (MI) și rolului lui în dezvoltarea premiselor pentru integrarea în UE. Cea de-a doua parte, este consacrată dezvoltării și evaluării antreprenoriatului național. Studiul efectuat culminează cu analiza experienței de funcționare și aplicare a antreprenoriatului inovațional.

Crearea condițiilor de dezvoltare a *antreprenoriatului inovațional* poate determina o creștere economică bazată pe cunoaștere, asigurând durabilitatea acestei creșteri. Drept subiecți (actori, substructuri, parteneri, subdiviziuni) ai antreprenoriatului inovațional din RM sunt considerate întreprinderile și organizațiile angajate în activități inovaționale.

Caracteristicile de bază ale întreprinderii sau organizației antreprenoriale sunt inovația, creșterea rapidă, dezvoltarea cu grad sporit de risc și îmbunătățirea profitabilității. Inovația este instrumentul specific al inovatorilor, mijlocul cu care ei folosesc în mod conștient schimbarea pentru a îmbunătăți diferite afaceri, servicii, segmente de viață [2].

Experiența seculară a țărilor cu economie avansată denotă rostul antreprenoriatului în edificarea societăților post industriale. În prezent acestui sector în Marea Britanie îi revine 53,0%, în Germania - 50,0%, în Italia - 60,0%, în Franța - 62,1%, în SUA - 52,2%, în Japonia - 55,4%, în Rusia - 14,1%, Moldova- 35,5% din Produsul Intern Brut (PIB). Crearea condițiilor de dezvoltare a antreprenoriatului inovațional poate determina o creștere economică bazată pe cunoaștere, asigurând durabilitatea acestei creșteri. Pentru o concurență reală în contextul globalizării și internaționalizării sectorului IMM din RM, este necesar să-și dezvolte performanțe funcționale și structurale similare țărilor cu economie avansată cum ar fi: Franța, Italia, Japonia, Germania, etc. [11].

În prezent, toate domeniile științei, tehnologiei, producției industriale, tuturor sferelor vieții publice etc. sunt acoperite de revoluția informațională, caracterizată succint astfel: *cine deține informațiile, deține lumea*.

Actualmente, tendința prioritară în dezvoltarea științei și tehnologiei este modelul spiralei triple (triplu helix), cel mai nou model pentru formarea și dezvoltarea inovațiilor, elaborat pe baza modelului euro-atlantic, care însă în forma finală, nu există încă în nici o țară.

Teoria triplei helix a modelului dezvoltării inovatoare a fost creată în Anglia și Olanda la începutul secolului XXI, bazată pe sinteza teoriilor sociologice, utilizarea analogiilor din științele biologice, precum și similitudinea problemei mișcării relative a trei corpuri, care nu are o soluție generală, dar sunt posibile soluții particulare pentru anumite condiții inițiale specifice. Este adecvat proceselor neliniare, multivariate.

În ceea ce privește dezvoltarea inovatoare, modelul triplu-helix descrie interacțiunea a trei instituții (știință-stat-business) în fiecare etapă a creării unui produs inovator. Acesta este un model dinamic al interacțiunilor interorganizaționale care apare în timpul evoluției economiei și a societății.

Așadar, viitorul este pentru economia inovatoare. Acesta este un punct legitim de vedere al economiștilor americani, deoarece formarea sistemului național de inovare în SUA constituie evenimentul cel mai remarcabil al secolului XX, este baza realizărilor științei și cercetării în orice domeniu, un mecanism care poate satisface orice nevoie a societății.

În măsura în care, în țările economic avansate au dezvoltat cu succes modelul nou a sistemului de inovare și formare de noi abordări, pentru explicarea proceselor de apariție și răspândirea inovațiilor, în Republica Moldova acest proces este în fază incipientă.

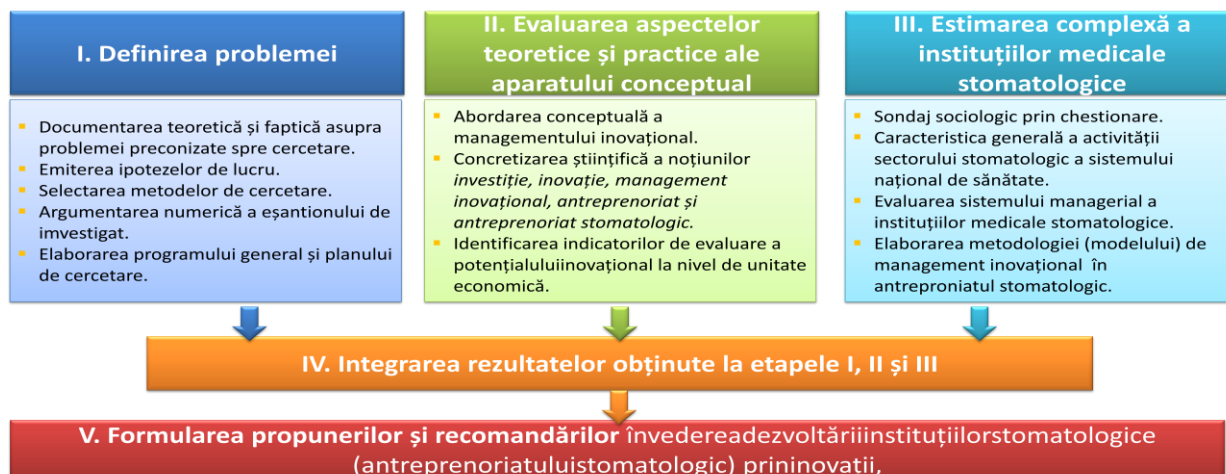
Capitolul este structurat în 4 subcapitole, inclusiv concluzii la capitol și conține informații ce conține gradul de studiere a problemei atât la nivel național cât și la nivel internațional.

**2. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE ȘI DIRECȚIILE DE INOVARE A MANAGEMENTULUI SERVICIULUI STOMATOLOGIC DIN REPUBLICA MOLDOVA** reflectă algoritmul studiului, caracteristica generală a materialului și metodele de analiză a rezultatelor obținute. Se descriu metodele de studiu, metodele de colectare și prelucrare a materialului informativ, precum și argumentarea efectivului numeric al eșantionului luat în studiu. În detalii sunt expuse fundamentele teoretice ale MI și antreprenoriatului, precum și aplicativitatea metodelor respective în știința și practica economică și managerială

### 2.1 Organizarea cercetării, materiale și metode

Subiectul cercetării – complexul problemelor teoretice și practice care vizează relațiile economice și administrative, legate implementarea investițiilor inovatoare în antreprenoriatul stomatologic. Studiul a fost realizat în perioada de timp cuprinsă între anii 2014 - 2017.

Cercetarea întreprinsă este un studiu descriptiv-observațional și s-a realizat în mai multe etape ce diferă din punct de vedere al metodologiei și al profunzimii investigațiilor (Figura 1).



**Fig. 1. Design-ul cercetării**

*Sursa: elaborat de autor*

Metodologia studiului se bazează pe utilizarea abordării procesuale, sistemice și de reproducere, cu aplicarea metodelor statistice, comparative, logice, sociologice și alte tipuri de analize. Verificarea semnificației statistice a rezultatelor obținute a fost efectuată după criteriul t, Student (ANOVA),  $\chi^2$ .

În calitate de suport informațional au servit informațiile preluate din rapoartele și bazele de date deschise furnizate de organisme naționale și internaționale: Biroul Național de Statistică și Ministerul Sănătății al RM, Serviciul de Statistică al Uniunii Europene, Oficiul european de brevete, Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale, și alte.



## 2.2 Tendințe ale serviciului stomatologic din RM în contextul antreprenoriatului inovațional.

Conform datelor statistice ale Camerei de Licențiere a Republicii Moldova [18], și Nomenclatorului instituțiilor medico-sanitare private de asistență medicală stomatologică [12] în anul 2015, în țară activau 917 instituții medicale cu statut privat (dintre care în mun. Chișinău - 524, Bălți -61, raioane- 332 instituții medicale cu statut privat), inclusiv 535 de profil stomatologic (municipii – 338, raioane – 197 instituții stomatologice private), ceea ce constituie aproximativ 58,34% din numărul total [21].

Necesitatea reformelor în domeniul asistenței medicale stomatologice au stat la baza strategiilor de restructurare a serviciilor de stomatologie în condiții economice noi, caracteristice perioadei anilor 1997–2002 și reflectate în ordinul MS al RM nr. 7 din 13 ianuarie 1997 „Despre perfecționarea asistenței stomatologice populației din RM”, HG nr. 672 din 21 iulie 1999 „Cu privire la trecerea instituțiilor stomatologice la autogestiune”, Hotărârea Colegiului MS din 18 februarie 2002 „Cu privire la Conceptul dezvoltării asistenței stomatologice în RM” [8].

Variatatea noilor forme de servicii stomatologice prestate populației contra plată, în virtutea elaborării insuficiente a principiilor fundamentale de activitate economică a generat la etapa respectivă de dezvoltare diverse situații spontane și lipsa unei evidențe stricte a activităților desfășurate. Diferențierea rețelei instituțiilor stomatologice de stat și a celor private devine un factor important în activitatea serviciului stomatologic per ansamblu. Ajustarea resurselor existente la volumul serviciilor stomatologice prestate, implementarea metodelor și tehnologiilor moderne în conformitate cu nivelul de dezvoltare al științei au fost și rămân în continuare factori absolut necesari în activitatea cotidiană a instituțiilor stomatologice indiferent de forma de proprietate [14].

Apariția alternativei pentru stomatologia de stat, „în persoana stomatologiei private” a generat dezvoltarea unei concurențe constructive cu impact incontestabil asupra calității serviciilor prestate, fenomen menționat în diverse publicații ale autorilor autohtoni și de peste hotare [4; 1; 6; 13; 15;17;].

Studiile efectuate anterior demonstrează că în perioada ultimilor 5 ani în stomatologia autohtonă s-a petrecut o metamorfoză fulminantă a aspectului calitativ al serviciilor de profil, generată de implementarea cu pași siguri a tehnologiilor moderne, a instrumentarului și aparatajului avansat, având impact direct asupra calității tratamentului, profilaxiei și proteticii dentare [3;17;20].

Cele relatate confirmă că majoritatea specialiștilor stomatologi, în funcție de instituția unde activează, au acces diferit la tehnici și tehnologii performante, prioritatea aparținând instituțiilor private. Avantajul sectorului privat, atât în gestionarea politicii de prețuri la serviciile prestate, cât și în gestionarea resurselor economice disponibile, permite flexibilitatea și operativitatea accesului acestora la tehnologiile moderne [15].

În ultimul timp, în RM s-au conturat unele direcții de dezvoltare a serviciilor stomatologice private, ca de ex.: *cabinete stomatologice individuale, societăți comerciale, grupuri de practică, clinici stomatologice private*, etc. În acest context, în practica stomatologică apare elementul concurențial care impune necesitatea de implementare în sectorul stomatologic privat a principiilor și funcțiilor managementului. Așadar, implementarea unui sistem managerial adaptat la schimbările și cerințele pieței constituie o *direcție prioritară în activitatea medicală stomatologică privată*.

### **2.3 Managementul cabinetului stomatologic**

Funcția de bază a managementului în stomatologie este determinarea priorităților, dar pentru realizarea acestora este necesar ca scopurile și obiectivele să fie bine definite, implicând în această activitate toți membrii echipei stomatologice. În acest context este foarte important ca medicul stomatolog să aprecieze performanțele și posibilitățile de a se implica managerial și profesional în activitatea stomatologică: în instituțiile stomatologice publice; în cadrul cabinetului stomatologic individual cu activitate privată; în cadrul cabinetului stomatologic profitabil; ș.a. Flexibilitatea și operativitatea sectorului stomatologic privat constă în restructurarea și modernizarea serviciului conform necesităților pacienților. Aceasta este un factor motivant de a activa în condițiile unei concurențe constructive, în urma căreia se perfecțează „calitatea serviciilor“.

În condițiile noi de dezvoltare socială, sectorul stomatologic necesită impementarea unor schimbări și inovații, determinate de creșterea numărului de pacienți cu afecțiuni stomatologice, a nivelului de cunoștințe medicale și nu în ultimul rând de necesitatea reorganizării sistemului stomatologic în conformitate cu principiile și funcțiile unui management adecvat.

### **2.4 Premisele pentru introducerea managementului inovațional în serviciul stomatologic din Republica Moldova**

Pentru Republica Moldova problema primordială a dezvoltării economice a țării devine căutarea de soluții pentru depășirea crizei economice, creșterea veniturilor la bugetul de stat, reducerea cheltuielilor, etc. La baza unei economii naționale ”sănătoase” se află antreprenoriatul inovațional. Implementarea antreprenoriatului inovațional este una din premisele de bază care ar asigura integrarea armonioasă a Republicii Moldova în Uniunea Europeană.

**3. DIAGNOSTICUL SERVICIULUI STOMATOLOGIC DIN REPUBLICA MOLDOVA ÎN CONTEXTUL MANAGEMENTULUI INOVAȚIILOR** este consacrat analizei și evaluării aspectelor științifice și aplicative ale studierii MI în serviciile stomatologice.

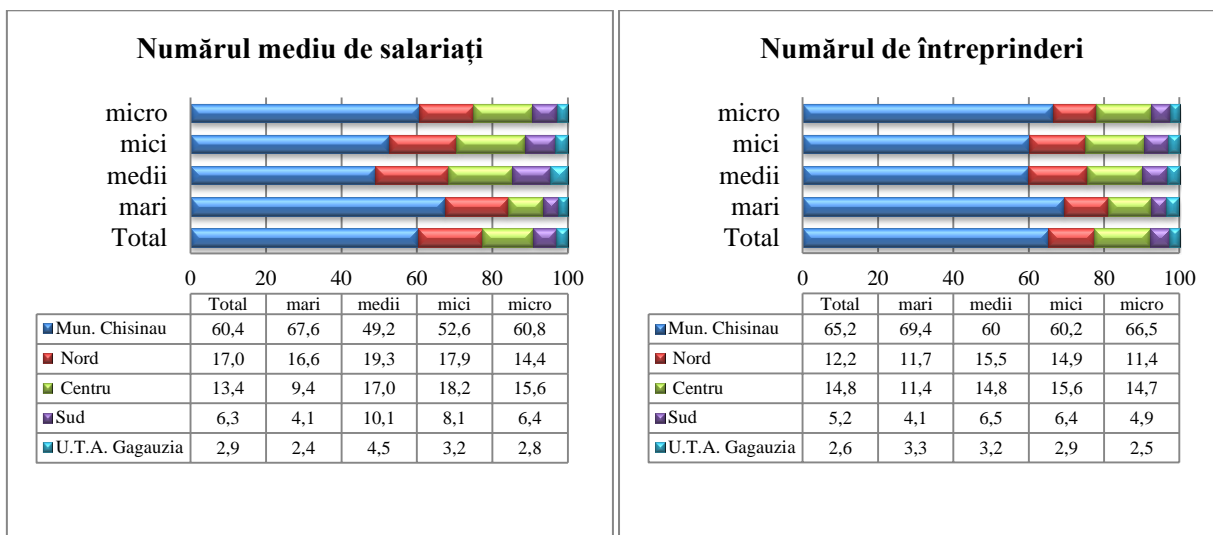
#### **3.1 Instituțiile medicale prestatoare de servicii stomatologice private în contextul antreprenoriatului național**

Pentru a dezvolta în continuare serviciile medicale stomatologie sunt necesare implementarea activă a inovațiilor și renovarea sistemului de management, ce vor contribui benefic la alinierea instituțiilor medicale din țară cu cele din țările membre ale UE.

În acest context prezintă interes analiza situației IMM pe piața Republicii Moldova. S-a recurs la analiza detelor din sursele BNS, în perioada anilor 2005-2014.

Analizând întreprinderile din Republica Moldova în funcție de zona geografică observăm că cea mai mare pondere revine celor din mun. Chișinău – 65,2%, urmate de cele din regiunea Centru – 14,8% și regiunea Nord – 12,2%. Considerabil mai puține întreprinderi sunt localizate în regiunea Sud – 5,2% și UTA Găgauzia – 2,6%. Structura întreprinderilor după mărime în fiecare regiune respectă aceeași legitate ca pe republică în total. La fel este situația și cu salariații întreprinderilor descrise (Figura 2).

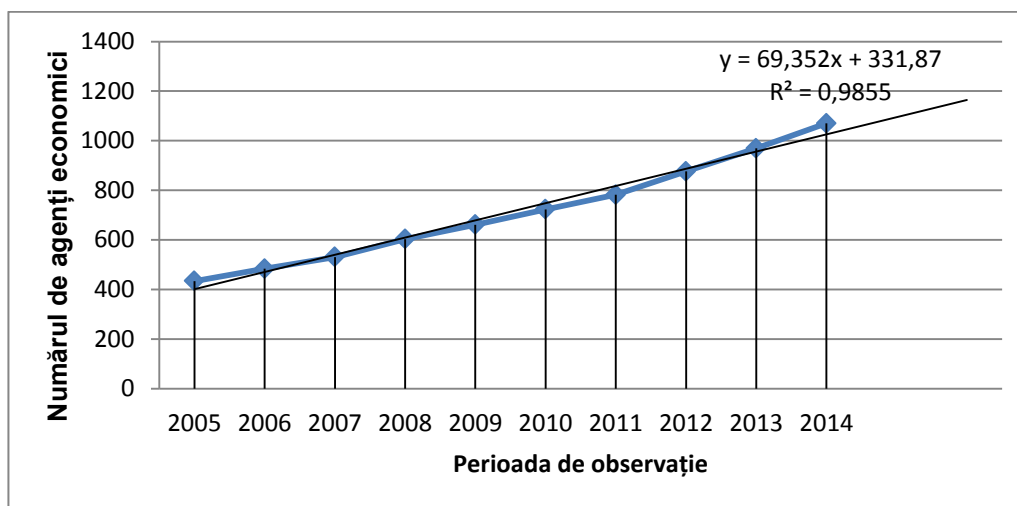
În proprietatea RM sunt 91,7% din întreprinderile situate pe teritoriul țării, în proprietate străină sau mixtă fiind câte 4,1%. În proprietate privată sunt 89,3% întreprinderi, majoritatea dintre care (85,3%) sunt în proprietate colectivă.



**Fig. 2. Activitatea agenților economici din RM pe regiuni și mărimea întreprinderilor, date medii 2005-2014**

Sursa: BNS, prelucrate și elaborată de autor

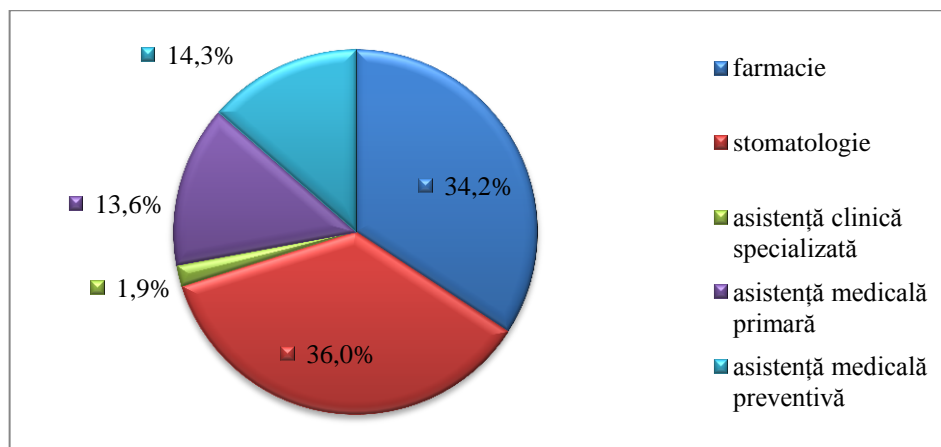
Statistica oficială a RM monitorizează activitatea sectorului Sănătate și asistență socială, fără o delimitare certă a sectorului de sănătate și evident statistica sectorului stomatologic. Astfel, pentru sectorul respectiv este caracteristic tendințe înregistrate în economia națională per ansamblu, însă la alte cote (Figura 3). În perioada aflată sub observație, s-a constatat o creștere fulminantă a agenților economici din acest sector, de la 434 în anul 2005 până la 1070 în anul 2014, ceea ce constituie o creștere cu 146% comparativ cu anul de referință, manifestând tendința de creștere, pentru perioada imediat următoare.



**Fig. 3. Activitatea agenților economici din RM referitoare la sănătate și asistența socială**

Sursa: BNS, prelucrate și elaborată de autor

Conform datelor CNMS, structura unităților economice private sin sectorul de sănătate este dominată, practic în proporții egale de farmacii și de instituțiile medicale de profil stomatologic (Figura 4).

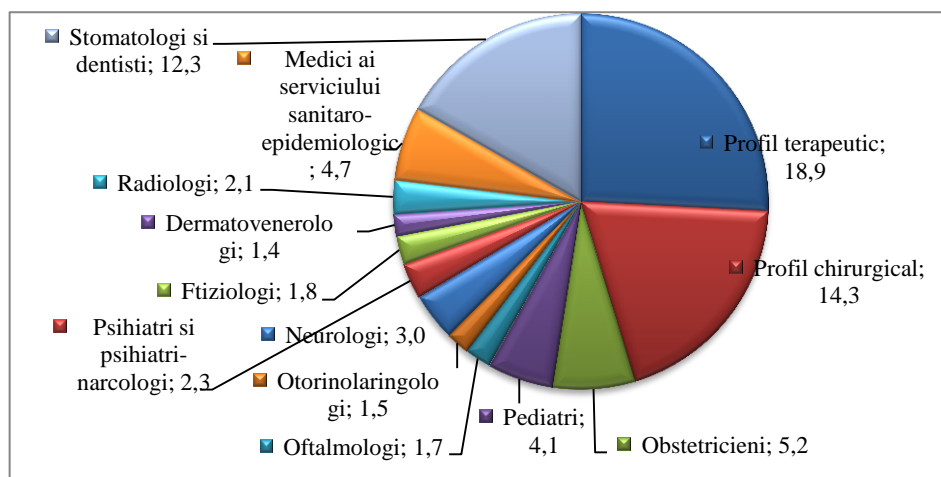


**Fig. 4. Structura unităților economice private, referitoare la sănătatea umană, după tipul de asistență medicală acordată, date medii 2010-2014**

Sursa: CNMS, prelucrate și elaborată de autor

Conform datelor statistice ale Camerei de Licențiere a RM [18], și Nomenclatorului instituțiilor medico-sanitare private de asistență medicală stomatologică în anul 2015 în țară activau 917 instituții medicale cu statut privat (dintre care în mun. Chișinău -524, Bălți -61, raioane- 332 instituții medicale cu statut privat), inclusiv 535 de profil stomatologic (municipii – 338, raioane – 197 instituții stomatologice private).

Structura cadrelor medicale cu studii superioare, în funcție de specialități, este dominată de medicii de profil terapeutic (18,9%), urmată de medicii de profil chirurgical (14,3%), stomatologi și dentiști (12,3%) și medicii din sistemul de supraveghere a sănătății publice (4,7%) (Figura 5).

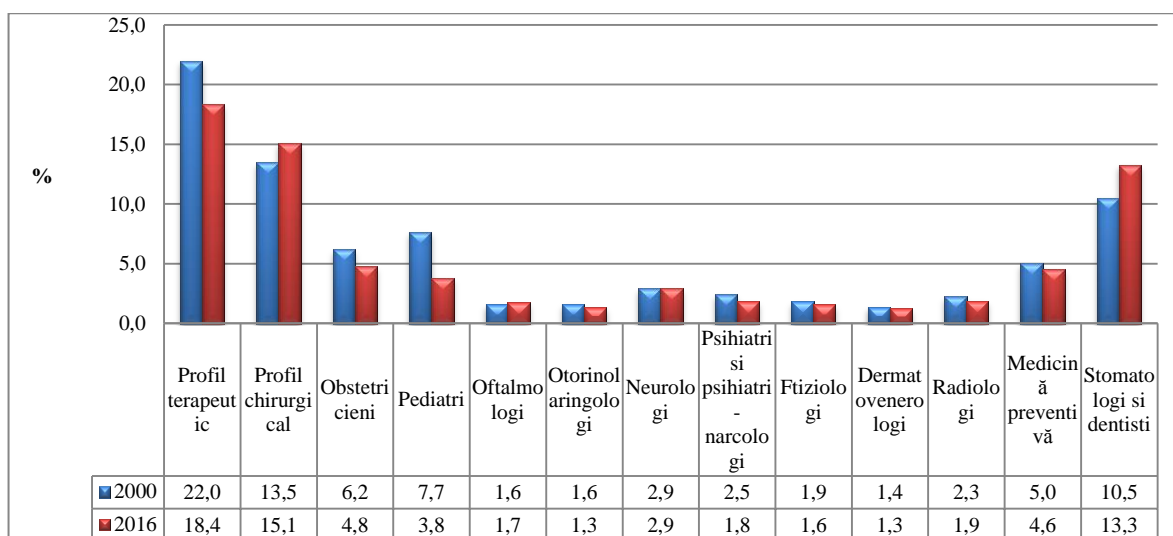


**Fig. 5. Structura personalului medical cu studii superioare din RM, %**

Sursa: Biroul Național de Statistică. Analizat și elaborat de autor

Pe parcursul perioadei de observație s-au constatat unele modificări anuale a efectivului medicilor de diverse specialități, mai mult sau mai puțin dramatice pentru sistemul de sănătate anuale, redată grafic în figura de mai jos.

În perioada de observație se constată sporirea gradului de asigurare a populației cu medici doar de 3 specialități: medici stomatologi – cu 1,2 per 10 mii populație, medici de profil chirurgical – cu 0,7 per 10 mii populație și neurologi – cu 0,1 per 10 mii populație (Figura 6).



**Fig.6. Evoluția modificării structurii efectivului de medici în perioada 2000-2016, pe specialități**

Sursa: *Biroul Național de Statistică. Analizat și elaborat de autor.*

### 3.2. Caracteristica generală a instituțiilor medico-sanitare stomatologice

Diferențierea rețelei instituțiilor stomatologice de stat și a celor private devine un factor important în activitatea serviciului stomatologic per ansamblu. De aceea este absolut necesar de a analiza procesul de ajustarea resurselor existente la volumul serviciilor stomatologice prestate, implementarea metodelor și tehnologiilor moderne în conformitate cu nivelul de dezvoltare al științei în activitatea cotidiană a instituțiilor stomatologice cu forma de proprietate privată și de stat. În cadrul studiului actual au fost intervievați 206 medici din instituții ce prestează servicii stomatologice cu diferită formă de proprietate: de stat (40 persoane) și privată (166 persoane).

În cazul structurilor stomatologice private, inițierea și derularea unei noi afaceri presupune un risc considerabil și un efort susținut, rolul principal în acest proces revenindu-i întreprinzătorului, calităților și aptitudinilor sale.

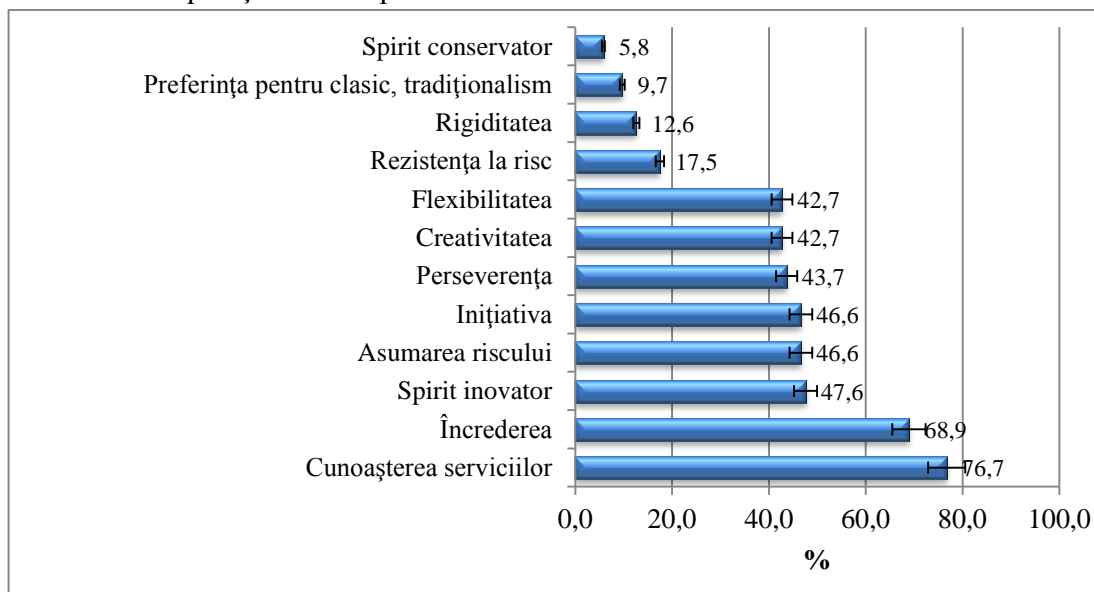
Complexitatea activității de antreprenoriat stomatologic și specificul situațiilor concrete necesită o îmbinare a cunoștințelor teoretice și practicomedicale cât și manageriale. Evaluarea sistemului managerial al instituțiilor medico-sanitare stomatologice

### 3.3. Evaluarea sistemului managerial al instituțiilor medico-sanitare stomatologice

Deși puțini dintre participanții în studiu au instruire managerială, foarte mulți medici cunosc noțiunea de antreprenoriat inovațional – 130 (63,1%) persoane. Cunoscând noțiunea de antreprenoriat inovațional medicii își pot exprima părerea cu privire la trăsăturile caracteristice conducerii instituției în care activează (Figura 7). Astfel majoritatea respondenților au asociat noțiunea de antreprenoriat inovațional cu activitatea desfășurată într-o afacere mică căreia îi sunt caracteristice flexibilitatea, creativitatea și perseverența urmate de inițiativă, asumarea riscului, spirit inovator, încrederea și cunoașterea serviciilor.

Instituțiile stomatologice private au avantaj mare față de cele publice prin faptul că acestea activează după regulile economiei de piață și autogestiunii totale prin urmare, succesul instituțiilor de profil, este în dependență nemijlocită de sursele financiare extrabugetare, care sunt acumulate prin prestări de servicii performante, implementând tehnologii inovaționale costisitoare. Rezultatul final al acestor constatări este „nivelul înalt al calității serviciului medical prestat“, obiectivul de bază spre care tinde sistemul de sănătate.

Din aceste puncte de vedere instituțiile stomatologice cu statut privat au un avantaj semnificativ în comparație cu cele publice.



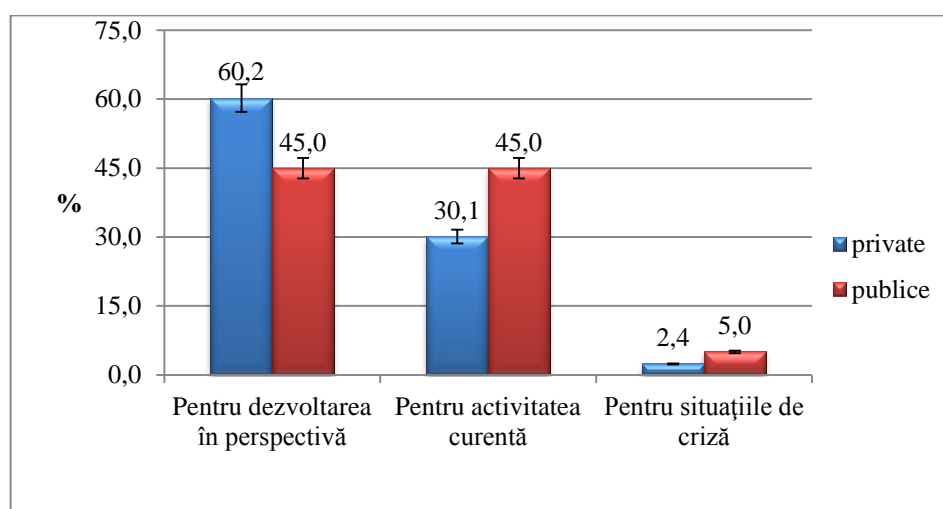
**Fig. 7. Ponderea trăsăturilor atribuite conducerii instituțiilor în care activează respondenții (%)**

Sursa: elaborat de autor

Premisele de implementare a inovațiilor în instituția stomatologică sunt diverse. Cea mai mare pondere revine dezvoltării în perspectivă – 118 (57,3%) cazuri, urmată de perfecționarea activității curente – 68 (33,0%) cazuri.

Doar 2,9% de implementări prevăd gestionarea situațiilor de criză. Diferență statistic semnificativă cu privire la premisele de implementare a inovațiilor în instituțiile stomatologice cu diferită formă de proprietate nu se atestă ( $\chi^2=4,13$ ;  $gl=2$ ;  $p>0,05$ ) (Figura 8).

Managerii stomatologi prin acest fapt realizează că inovațiile reprezintă sursa competitivității și succesul unei instituții pe termen lung.



**Fig. 8. Ponderea premiselor de implementare a inovațiilor în instituțiile stomatologice în funcție de forma de proprietate (%).**

Sursa: elaborat de autor

O schimbare atât de importantă ca adoptarea unei strategii inovaționale este apreciată pozitiv doar de 80 (38,8%) persoane intervievate, cu o diferență statistic semnificativă între instituțiile cu diferită formă de proprietate ( $\chi^2=7,413$ ;  $gl=1$ ;  $p<0,01$ ). Procurarea tehnologiilor know-how este vizualizată ca o schimbare inovațională de 26,2% dintre respondenți fără diferență statistic semnificativă între forma de proprietate a instituției stomatologice (Tabelul 1).

Tipurile de inovații implementate mai frecvent în instituția stomatologică sunt cele tehnologice – 150 (72,8%) cazuri, ele fiind mai mult implementate în instituțiile private 79,5% decât în cele publice – 45,0% ( $\chi^2=19,402$ ;  $gl=1$ ;  $p<0,001$ ). Inovațiile organizatorice sunt implementate în 106 (51,5%) cazuri, fără diferență statistic semnificativă între forma de proprietate a instituției stomatologice ( $\chi^2=1,451$ ;  $gl=1$ ;  $p>0,05$ ).

**Tab. 1. Repartizarea schimbărilor inovaționale care ar duce la creșterea performanței instituției stomatologice în funcție de forma de proprietate**

	Instituții private		Instituții publice		p
	Abs.	%	Abs.	%	
Adoptarea unei strategii inovaționale	72	43,4	8	20,0	( $\chi^2=7,413$ ; $gl=1$ ; $p<0,01$ )
Procurarea tehnologiilor know-how	42	33,3	12	30,0	( $\chi^2=0,368$ ; $gl=1$ ; $p>0,05$ )
Implementarea noilor metode de diagnostic și tratament	110	66,3	28	70,0	( $\chi^2=0,203$ ; $gl=1$ ; $p>0,05$ )
Crearea unui parteneriat european	32	19,3	12	30,0	( $\chi^2=2,206$ ; $gl=1$ ; $p>0,05$ )
Utilizarea turismului stomatologic	32	19,3	8	20,0	( $\chi^2=0,11$ ; $gl=1$ ; $p>0,05$ )

Sursa: *elaborat de autor*

Orice inovație implică o anumită schimbare în starea de lucruri existentă, de aceea inovațiile, în special cele ultraradicale, nu sunt justificate decât atunci, când implementarea lor are un efect pozitiv.

Luând în considerație faptul că cercetarea instituțiilor prestatoare de servicii stomatologice s-a realizat la scară națională putem concluziona că efectul inovațiilor de creștere a performanței instituțiilor în proporție semnificativă se referă la scara întregii economii naționale.

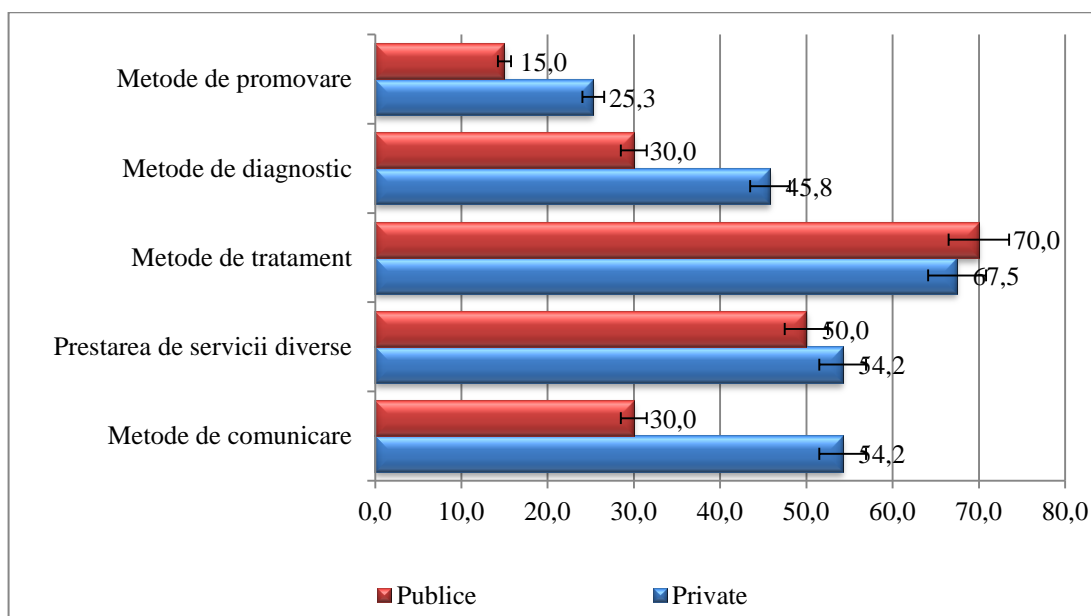
Metodele ce favorizează dezvoltarea clinicilor stomatologice sunt redate în figura 9. Este important de menționat că aproximativ jumătate de instituții au întâlnit bariere în implementarea inovațiilor – 110 (53,4%) cazuri, fără diferențe în funcție de forma de proprietate a instituțiilor ( $\chi^2=0,230$ ;  $gl=1$ ;  $p>0,05$ ). Aceste bariere nu au fost specificate separat de către respondenți.

Aplicarea de noi metode de activitate clinică și prestare a serviciilor a favorizat și creșterea venitului (salariu), fenomen menționat de 132 (64,1%) respondenți. Această majorare este de 2 ori mai simțită în cadrul instituțiilor private – 71,1%, față de 35,0% în instituțiile publice ( $\chi^2=18,233$ ;  $gl=1$ ;  $p<0,001$ ). În acest context în proporție de 71% în instituțiile stomatologice private s-au realizat inovațiile *capitaloacumulative* – ce au asigurat majorarea salariului în raport cu beneficiile aduse de către inovații în raport dublu față de sectorul privat.

În urma prestării serviciilor medicale în condiții de utilizare a inovațiilor, s-a îmbunătățit total sau parțial imaginea instituției pe piața serviciilor stomatologice în 184 (89,3%) cazuri. Alte

efecte ale utilizării noilor tehnologii medicale stomatologice sunt micșorarea timpului de prestare a serviciului, reducerea volumului necesar de muncă, scăderea costului, durabilitatea efectului serviciului acordat, reducerea de energie și materie primă etc. Cel mai important efect este creșterea calității serviciului, menționat de 132 (64,1%) respondenți. Totodată, a crescut și accesibilitatea - 102 (49,5%) cazuri.

Contribuția serviciilor stomatologice în dezvoltarea socio-economică a Republicii Moldova constă, în primul rând, în prestarea serviciilor eficiente – în opinia a 152 (73,8%) respondenți, indiferent de forma de proprietate a instituțiilor stomatologice ( $\chi^2=3,227$ ;  $gl=1$ ;  $p>0,05$ ). (Figura 9).



**Fig.9. Repartizarea metodelor noi ce favorizează dezvoltarea instituțiilor în funcție de forma de proprietate.**

Sursa: *elaborat de autor*

Alt aspect al contribuției este oferirea locurilor de muncă - 140 (68,0%), răspunsuri afirmative fără diferență statistic semnificativă între instituțiile publice și cele private ( $\chi^2=3,830$ ;  $gl=1$ ;  $p>0,05$ ). Prin sistemul de impozitare serviciile stomatologice contribuie la formarea bugetului de stat - această variantă de răspuns a fost selectată de 108 (52,4%) persoane, care activează în clinicile participante la studiu ( $\chi^2=0,132$ ;  $gl=1$ ;  $p>0,05$ ). Alte căi de contribuții menționate de medicii stomatologi sunt: stimularea concurenței, favorizează inovarea și flexibilitatea

**4. DIRECȚIILE DE PERFECTIONARE ȘI DEZVOLTARE A SERVICIULUI STOMATOLOGIC DIN REPUBLICA MOLDOVA ÎN CONTEXTUAL INOVAȚIILOR MANAGERIALE** sunt expuse rezultatele investigațiilor științifice și valorificarea rezultatelor în practica managerială a IMSS.

### **3.2. Elaborarea mecanismelor de formare și implementare a inovațiilor organizaționale în instituții**

Ținând cont de specificul AMS, de factorii organizaționali ce o determină și de importanța ei în plan medico-social pentru sistemul de sănătate autohton, intervine necesitatea



unei analize fundamentale, din toate aspectele, pentru a fi identificate unele căi posibile de dezvoltare a acesteia. Realitățile prezente în funcționarea acestui serviciu denotă o varietate de forme de activitate permise de legislație și, ca dovadă, este dezvoltarea destul de dinamică a sectorului privat.

Normele legislative, condițiile și principiile economice care stau la temelia dezvoltării stomatologiei private, bazate pe rentabilitate și eficiență, permit dezvoltarea cu succes a instituțiilor medicale din acest sector [9].

Totodată, stomatologia de stat continuă să fie acel pilon de reper în domeniu, care își asumă și realizează un volum considerabil de servicii medicale de profil. Conform datelor oficiale prezentate de către Centrul Național de Management în Sănătate, în mun. Chișinău AMS este acordată de către instituții stomatologice publice și private [21].

Evaluând activitatea economică și financiară a instituțiilor de profil stomatologic din mun. Chișinău (cu excepția celor pediatrice care sunt totalmente finanțate de către CNAM), este cert faptul că rata volumului serviciilor acoperite de către CNAM constituie aproximativ 17-20% din bugetul global al oricărei din aceste instituții, celelalte acumulări fiind în exclusivitate pe seama prestării serviciilor „cu plată în numerar“. Acest principiu, stă de fapt la baza activității și dezvoltării instituțiilor de profil stomatologic private, care activează după regulile economiei de piață și autogestiei totale [14, 15].

Prosperarea instituțiilor de profil, ca parte componentă a serviciului stomatologic integral, este în dependență nemijlocită de sursele financiare extrabugetare, care urmează a fi acumulate prin prestări de servicii de performanță, implementând tehnologii moderne destul de costisitoare și a materialelor utilizabile respective.

Rezultatul final al acestor constatări este „nivelul sporit al calității serviciului medical prestat“, obiectivul de bază spre care tinde sistemul de sănătate din RM și care este menționat în Strategia de dezvoltarea sistemului de sănătate pentru perioada 2008-2017 [19].

Procesul de implementarea a inovațiilor, indiferent de tipologia acestora, presupune realizarea anumitor etape, fiecărei dintre acestea îi sunt caracteristice anumite proceduri, coordonarea efectivă a cărora este extrem de necesară. Analiza literaturii de specialitate, ce ține de implementarea inovațiilor organizaționale ne permite să facem concluzia că, majoritatea autorilor își imaginează procesul de adaptare la inovațiile organizaționale în instituții ca un proces succesiv sau rezultativ analogic celui de implementare a inovațiilor tehnologice.

Practica ne demonstrează că procesul de implementare a inovațiilor organizaționale necesită o pregătire minuțioasă a personalului implicat în acest proces, ce nu întotdeauna se poate exact de reglementat și de prezentat în etapele succesive. Exemplul lui R. Daft susține că procesul inovațiilor tehnologice se realizează ascendent adică se inițiază de personalul executiv – tehnic dar, procesul inovațiilor organizaționale se realizează descendent adică se inițiază de conducerea instituției [5].

Inovațiile ce țin de orientarea unei direcții specifice a muncii în mediul intern al instituției, este în competența managerilor de departamente și a cadrelor participante în elaborarea inovațiilor. Aceasta o confirmă 36% din respondenți. În cazul în care inovațiile se concep în limitele instituției atunci pentru elaborarea și implementarea acestora se pot crea subdiviziuni, care cuprin întreg procesul de elaborare – implementarea inovațiilor în sistemul de management. [24; 23]

În concordanță cu cele expuse mai sus autorul acestei lucrări propune algoritmul personal de implementare a inovațiilor în activitatea instituțiilor stomatologice, care a fost adaptat în acest sens. Procesul de implementare a inovațiilor organizaționale este prezentat etapizat în Figura 10.



**Fig.10. Algoritmul implementării etapizate a inovațiilor organizaționale**

Sursa: Realizată de autor.

Despre necesitatea inovațiilor organizaționale certifică disfuncția procesului de activitate antreprenorială. Către disfuncția proceselor organizaționale se pot atribui: ineficacitatea proceselor a schimbului de informație între subdiviziunile instituției, lipsa sau imperfecțiunea feedbackului, suprasolicitarea proceselor birocratice, care duc către dificultăți inutile, nivelul înalt de stocarea a resurselor materiale, ceea ce relevă faptul că sistemul nu face față incertitudinii etc. Prin analiza dorinței de inovare se recunosc implicațiile negative pentru cazul în care nu se asigură dezvoltarea competențelor inovaționale și realizarea unei motivații inovative de către promotorii inovației, care să intereseze și să fie atractivă pentru angajații instituției.

La această etapă se recunoaște că inovația este necesară pentru ca instituția să supravețuiască și organizația înțelege importanța răspunsului rapid și eficient la factorii de presiune interni și externi pentru realizarea inovării. Aici este important ca instituția să înțeleagă riscul pe care și-l asumă dacă procesul inovațional nu este asociat cu inovarea competențelor.

**Pregătirea personalului pentru schimbările organizaționale inovaționale.** În procesul de implementare a inovațiilor organizaționale rolul esențial îl joacă personalul instituției. Schimbarea inovațională presupune o succesiune de echilibre între forțele care susțin procesul inovațional și cele care se opun acestuia.

Pentru a porni și susține procesul inovațional din cadrul organizației, forța promotorilor și inițiatorilor, ca număr, poziție administrativă și suport motivațional trebuie să fie suficient de

importantă pentru a permite „mutarea” echilibrului. În concordanță cu cele expuse mai sus autorul acestei lucrări propune formula personală de determinare a ponderii favorabile inovațiilor care se poate adapta și în activitatea instituțiilor stomatologice.  $M_{ci} = \sqrt{N}$  unde „masă critică inovațională” a susținătorilor inovațiilor organizaționale ( $M_{ci}$ ), determinată ca rădăcină pătrată din numărul total al membrilor unei organizații sau al unui grup decizional ( $N$ ).

Experiența practică în domeniul schimbării duce la concluzia că cea mai mare parte a timpului se consumă de regulă pentru cea de a doua categorie de activități, ceea ce face ca explicarea conținutului schimbării să fie uneori insuficientă, informațiile distorsionate, iar „grupurile neutre inovării” să aibă o pondere relativ ridicată [10].

În conturarea inovării, un rol important îl joacă atât ponderea factorilor favorabili inovării cât și a factorilor nefavorabili, fie ei de mediu intern sau extern.

Datorită acestui fapt, un rol deosebit îl are obiectivul de creșterea gradului de calificare și pregătire inovațională a personalului în a organiza și realiza ideea actuală sau inovația cu scopul de a realiza efectul social. Cum ne arată practica implementarea fără bariere a schimbărilor inovaționale este mai mult o excepție decât o regulă. Actorii implicați în procesul de implementare a inovațiilor sunt eficienți numai dacă se integrează disciplinii și o domină.

#### **4.2 Metodologia evaluării eficacității inovațiilor organizaționale în instituții**

Potențialul inovațional al unei instituții se reflectă în dinamismul acesteia. El reflectă nivelul de pregătire a instituției în realizarea obiectivelor stabilite de scopul unei strategii inovaționale și în general influențează nivelul tehnic și tehnologic al procesului de muncă, determină gradul de competitivitate a serviciilor prestate.

Integrarea rezultatelor obținute în cadrul actualului studiu a permis de a prezenta sub forma analizei SWOT, a premiselor integrării Republicii Moldova în Uniunea Europeană, prin exemplul managementului inovațional din cadrul sectorului stomatologic al sistemului de sănătate, expuse în continuare tradițional: punctele tari, punctele slabe, oportunități și amenințări.

##### ***Puncte tari:***

- Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”, este o instituție de învățământ superior acreditată și recunoscută pe plan internațional. Studiile universitare și posuniversitare în stomatologie prestate de universitate sunt de calitate, fapt confirmat și prin validarea diplomilor studenților internaționali în țara de origine. Nota medie în cadrul examenului de validare în stomatologie în Statului Israel constituie în mediu 8,7., ceea ce este înalt apreciată de autorități.
- Pornind de la starea de sănătate a populației din RM și în contextul existenței tot mai multor dovezi științifice privind inter-relația sănătatea orală – calitatea vieții, nevoia de specialiști profesioniști în domeniul stomatologiei, precum și de instituții medicale de profil stomatologic devine evidentă.
- În ultimele decenii, cercetarea în domeniul științelor stomatologice și managementului a cunoscut o evoluție explozivă pe plan mondial, fiind create astfel premisele dezvoltării unor cariere profesionale orientate spre activitatea atât de cercetare cât și de antreprenariat și creșterea numărului de absolvenți care își vor continua activitatea în instituțiile medicale stomatologice atât publice cât și private. O bună parte din ei își vor focaliza activitatea pe înființarea și dezvoltarea afacerilor proprii în domeniu, asigurând astfel accesibilitatea populației la asistență stomatologică și anihilarea inechităților. În acest context cunoașterea bazelor teoretice și practice ale managementului inovațional este lucidă.

- Cadrele medical-manageriale care participă la implementarea inovațiilor tehnologice, materiale, și de produs se evidențiază printr-un nivel înalt de competență, prin vizibilitate națională și internațională.
- Înființarea Asociației medicilor stomatologi din RM funcționează ca un liant între absolvenți, cadrele didactice și actualii studenți, având rol de promotor al profesiei de medic stomatolog. În plus, prin intermediul acestei societăți sunt demarate diverse simpozioane, conferințe și congrese, unde sunt mediatizate cele mai relevante actualități în știința și practica stomatologică, inclusiv în managementul contemporan a clinicilor stomatologice, cu toate componentele sale.
- Prezența în țară a Uniunii Instituțiilor Medico-Sanitare Private din Republica Moldova (UIMSP) asociație non-guvernamentală, non-profit, înființată de 8 instituții medicale private, este membru al Uniunii Europene a Spitalelor Private (European Union of Private Hospitals - UEHP). Scopul UIMSP este promovarea și protejarea intereselor economice, profesionale și juridice ale instituțiilor private de ocrotire a sănătății;
- Utilizarea clinicilor stomatologice private (performante) în calitate de bază clinică a USMF "Nicolae Testemițanu".
- Liberalizarea serviciilor stomatologice într-un procent considerabil este dovada necesității imperioase a implementării managementului inovațional, mai ales într-o societate în care patologiile stomatologice sunt în continuă expansiune.

***Puncte slabe:***

- Perioada de criză economică internațională suprapusă peste perioada de reforme a sistemului de sănătate din RM face deficilă dezvoltarea anteprenoriatului stomatologic corelat cu nevoia și utilitatea sa.
- Înțelegerea încă insuficientă, în general, a rolului și poziției managementului inovațional în dezvoltarea unei afaceri de succes pe termen mediu și mai ales pe termen lung.
- Lipsa pentru moment sau existența inițiativelor inovaționale modeste ale antreprenorilor stomatologi pentru inițierea și derularea unei noi afaceri.
- Lipsa unui cadru legislativ național, care să ofere un cadru clar și sigur, să încurajeze activitatea micului business în domeniul vizat.
- Lipsa reglementării normative a scopurilor activității inovaționale – caracteristicile în expresie numerică ale potențialului inovațional pentru o anumită perioadă (conform unor indicatori SMART).
- Abilități de inovare și gândire managerială bazată pe practici proprii, lipsa practicării a metodelor inovaționale de comunicare, interesul scăzut în organizarea și efectuarea cercetărilor de marketing și incompetența în selectarea inovațiilor de perspectivă, elaborarea proiectelor și programelor inovaționale, planificarea inovațională în instituțiile medico-sanitare publice la nivel național, inclusiv în cele private din mediul rural, pe fondal de insuficiență a resurselor financiare.
- Practicarea în majoritatea IMSP a stilului managerial autoritar și democrat, cu toate consecințele negative adiacente, inclusiv lipsa unui algoritm decizional ce țin de deciziile privind inovațiile, situațiile de criză, incertitudine și schimbare.

### ***Oportunități:***

- Accreditarea instituțiilor medicale, inclusiv celor stomatologice, atât publice cât și private, după standardele și criteriile de calitate internaționale (ISO-2016), fapt ce constituie o premisă de integrare a serviciului stomatologiei la exigențele internaționale și implementarea celor mai bune practici.
- Dezvoltarea preocupărilor pentru calitatea serviciilor stomatologice acordate și satisfacția pacienților, pentru creșterea calității vieții, asigurarea stării de sănătate și prevenirea îmbolnăvirilor, prin adoptarea unei igiene orale optimale ca element de bază a unui stil de viață sănătos, în contextul armonizării legislației RM cu legislația UE, va crește în mod cert adresabilitatea populației pentru consiliere și asistență clinică stomatologică calificată către specialiști din instituțiile de stat și private și va stimula activitatea inovațională specifică domeniului și atractivitatea antreprenoriatului în stomatologie.
- Existența unui cadru legal a activității antreprenoriale în stomatologie, va încuraja reformarea continuă în acest sector, inclusiv prin dezvoltare tehnologică și inovare, crearea de parteneriate de cercetare și dezvoltare autohtone și internaționale, dezvoltarea pieții naționale în domeniul dispozitivelor medicale, formarea abilităților manageriale în cadrul instituțiilor Superioare de învățământ sau cele specializate (Școala de Management în Sănătate Publică) etc.

### ***Amenințări:***

- Concurența acerbă pe piața serviciilor medicale. În plus, impunerea de către partenerii internaționali de dezvoltare a RM a accederii pe piața serviciilor medicale naționale a instituțiilor medicale cu capital străin, se va solda cu dificultăți de dezvoltare a antreprenoriatului stomatologic autohton, din cauza concurenței internaționale și inegalitățile posibilităților financiare.
- Gradul dezvoltării a societății și percepția comunicării asupra managementului inovațional.
- Informația dezorganizată despre perspectivele dezvoltării sistemului de sănătate (reformelor) prezentată către populație și specialiștii din domeniu (inclusiv prin intermediul mass-mediei), fără fundamente științifice de cele mai multe ori, și care poate induce în eroare în ceea ce privește ideea antreprenoriatului în stomatologie și implementarea managementului contemporan, inclusiv componentei inovațională.
- Birocrația instituțională care îngreunează adoptarea proiectelor legislative privind activitatea stomatologică.
- Contextul economic actual, atât la nivel național cât și la nivel internațional poate împiedica inclusiv și dezvoltarea proiectelor de cercetare în domeniul managementului investițional din cauza unor subfinanțări.
- Instabilitatea politică la nivel național.

În cazul când instituția este pusă în situația de a suporta mari cheltuieli pentru activitatea inovațională, ea trebuie să cerceteze cauza acestora și să determine propriul buget disponibil. În acest caz, apare necesitatea de analiză comparativă utilizând ca referent situațiile similare a concurenței și să fundamenteze decizii raționale, de exemplu: de a sista prestarea unor servicii, de a optimiza procesul de producere prin reducerea unor cheltuieli sau de a modifica /înlocui anumite elemente a produsului inovațional ce vor avea efecte similare cu cele inițiale, dar vor presupune reducerea cheltuielilor (schimbarea furnizorilor etc.). O altă abordare este legată de

concepția reducerii cheltuielilor la gestionare din contul utilizării în condiții de eficiență și eficacitate a timpului cheltuit pentru activitățile de lucru.

Ca orice altă inovație, inovațiile organizaționale trebuie să fie evaluate din punct de vedere a profitabilității economice. În același timp evaluarea eficacității inovațiilor se prezintă destul de dificil, problemă neordinară, deoarece tipul inovației nu întotdeauna poate fi descrisă utilizând indicatori cantitativi.

#### **4.3 Dezvoltarea sectorului stomatologic în contextul antreprenoriatului pe teritoriul Republicii Moldova**

Este cert faptul că creșterea competitivității unei instituții, și îndeosebi a întregii economii a unei țări poate fi asigurată doar prin utilizarea inovațiilor proprii produse în cadrul instituțiilor sau la nivel de țară sau importate.

Autorul aici menționează necesitatea instituirii unei colaborări mai eficiente dintre instituțiile de învățământ și organizațiilor în vederea stimulării activității inovaționale. Acesta poate fi efectuată prin adoptarea unei politici inovaționale corectă. Privind acest subiect, politica inovațională la nivel de stat începând cu anul 2004, când a fost aprobat Codul cu privire la știință și inovare al RM, în fiecare an se aprobă legi, strategii, hotărâri ale parlamentului și guvernului.

#### **4.4 Valorificarea inovațiilor organizaționale în cadrul instituțiilor medicale stomatologice**

Ca și oricare tip de inovații, inovațiile organizaționale trebuie să fie evaluate din punct de vedere al profitului. Evaluarea eficacității acestor inovații este destul de dificilă, deoarece acestea nu întotdeauna poate fi descrise utilizând indicatori cantitativi.

Având în vedere faptul că **Managementul inovațional** este un subsistem al sistemului general de conducere a instituției medicale ce include: elaborarea strategiei inovațiilor, marketingul lor, gestiunea serviciilor și valorificarea inovațiilor, perfecționarea structurii și mecanismului de dirijare a acestui proces, acumularea resurselor financiare pentru proiectele inovaționale și asigurarea recuperării lor, este necesar să se definească rolul de “**Management Innovation Consulting**” (Managementul de consultare inovațională), care învață medicul stomatolog să se adapteze teoriilor și practicilor inovaționale de gestionare a infrastructurii și a resurselor umane dintr-un cabinet stomatologic propune pentru implementare în activitatea clinicilor stomatologice o listă de indicatori inovaționali input/output cu focalizare pe angajați, manageri și clienți (Tabelul 2).

**Tab. 2. Indicatori inovaționali input/output cu focalizare pe angajați/manageri/clienți**

<b>Indicatori inovaționali de input/output focalizați pe angajați și calitatea serviciului</b>	<b>Indicatori de input/output focalizați pe manageri, procese manageriale</b>	<b>Indicatori de input/output focalizare pe clienți, imagine externă</b>
Numărul de servicii inovaționale prestate de instituție pe an	Proporția obiectivelor 3P din planul strategic al instituției	Numărul de pacienți satisfăcuți de prestarea noilor servicii
Numărul consultărilor pacienților	Planificarea ciclului de viață al serviciului inovațional	Numărul de clienți noi primiți pe perioada de un an
Masa critică inovațională din instituție (nr. angajați abilitați în domeniul inovațiilor)	Planificarea și organizarea activității de benchmarking	Ponderea pacienților de peste hotare pe perioada de un an
Ponderea dotării cu tehnologie Know-how a instituției	Numărul de ani sau generații de servicii acoperite de procesele de planificare ale instituției	Numărul de servicii noi implementate și apreciate de clienți (pacienți)
Numărul participanților la seminare/expoziții/workshopuri pe an	Numărul de colaborări internaționale în vederea transferului tehnologic și inovație	Frecvența efectuării benchmarkingului sectorului de activitate propriu și a bunei

		practici
Numărul cercetărilor științifice inovaționale	Numărul de proiecte aprobate în termenul programat	Numărul studiilor de piață realizate
Numărul de modificări de produse/procese noi încercate	Numărul de directori/manageri/personal calificați tehnic	Rata/lunară solicitării servicii inovative de către pacienți
Numărul de zile de formare a personalului efectuate pe an	Numărul de sugestii noi primite de la angajați IS	Numărul de idei de produse/procese obținute din afara IS
Numărul de instruiți în implementarea noilor tehnologii a personalului pe an și integral în cadrul unui plan strategic cu evaluarea impactului acestora (5-10 ani)	Numărul de instruiți în implementarea noilor tehnologii planificate în baza unui plan strategic cu evaluarea impactului acestora	Numărul de angajați ce au obținut ridicarea gradului de calificare în baza certificatelor de instruire în implementarea noilor tehnologii
Numărul de idei de produse/procese noi generat în cadrul IS pe an	Proporția profiturilor rezultate din produse noi (%) IS	Proporția vânzărilor de produse noi (%) IS
Numărul de idei de produse/procese importate asupra cărora s-a acționat în cadrul IS/ 1,5 ani	Ponderea proiectelor în prima pătrime din ciclul de viață programat IS	Durata ciclului de viață a produsului inovațional
Menținerea informării regulate a personalului	Durata în timp de la generarea ideii unui nou produs/serviciu până la lansare	Reducerea numărului de reclamații IS
Numărul de persoane recunoscute și premiate pentru contribuții individuale sau colective la inovare	Durata de la inițierea ideii de modificare a unui produs/proces până la utilizarea acestuia în activitate	Reducerea valorii reclamațiilor în garanție și rezolvarea lor de către IS
Numărul de pagini din darea de seamă a Consiliului de Administrație dedicate inovării și tehnologiei IMM	Valoarea lucrărilor de inovare în curs IS	Numărul de referiri în mass-media cu privire la dezvoltări noi în cadrul IS
Numărul de noi locuri de muncă create IS	Costurile de cercetare-dezvoltare-inovare per serviciu nou	Proprietatea intelectuală generată (patente, drepturi copyright, mărci, proiecte înregistrate) IS
Asigurarea unui personal calificat prin organizarea cursurilor de recalificare;	Performanța cost/profit pentru produse noi/inovări de proces/achiziții de echipamente	Cota de piață IS la nivel regional național european
Asigurarea materialelor, echipamentelor și aparaturii inovaționale;	Personalul de conducere care poate lucra/a lucrat efectiv ocupând mai mult de o funcție în IS	Satisfacția clienților determinată prin monitorizarea poștală, telefonică sau prin contacte directe în IS
	Luarea în considerare, de către conducerea IS, a atitudinii personalului și motivarea acestora	Vânzarea către clienți noi (%) IS
	Elaborarea bugetului și supravegherea activitatilor financiare ce țin de implementare a inovațiilor	Gradul de extindere a brandului/numelui IS

Sursa: Elaborat de autor

## CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

### Concluzii:

1. Diferențierea rețelei instituțiilor stomatologice de stat și a celor private devine un factor important în activitatea serviciului stomatologic per ansamblu. Ajustarea resurselor existente la volumul serviciilor stomatologice prestate, implementarea metodelor și tehnologiilor moderne în conformitate cu nivelul de dezvoltare al științei au fost și rămân în continuare factori absolut necesari în activitatea cotidiană a instituțiilor stomatologice indiferent de forma de proprietate.  
Apariția alternativei pentru stomatologia de stat – stomatologia privată, a generat dezvoltarea unei concurențe constructive cu impact incontestabil asupra calității serviciilor medicale prestate, fenomen menționat în diverse publicații ale autorilor autohtoni și de peste hotare.
2. Majoritatea respondenților au asociat noțiunea de antreprenoriat inovațional cu activitatea desfășurată într-o afacere mică careia îi sunt caracteristice: flexibilitatea, creativitatea și perseverența urmate de inițiativă, asumarea riscului, spirit inovator, încrederea și cunoașterea serviciilor. Cea mai mare pondere revine cunoașterii serviciilor – 76,7% cu o preponderență vădită a conducătorilor din instituțiile private 81,9% vis-a-vis de 55,0% a celor din instituții publice ( $\chi^2=13,078$ ;  $gl=1$ ;  $p<0,001$ ). Acest rezultat denotă, că totuși prioritatea cea mai mare este cunoașterea activității strict din punct de vedere profesional, adică a serviciilor stomatologice, iar acest fapt le dă încrederea în succesul instituției.
3. Implementarea inovațiilor în materie de noi metode de diagnostic și tratament sunt considerate principala cale de atingere a unei performanțe înalte. Valorificarea inovațiilor reprezintă cale strategică a reușitei și șansa de supravețuire pe piața serviciilor stomatologice în condițiile unui mediu în permanentă schimbare.
4. În opinia a 132 respondenți (64,1%), fiecare angajat este important în atingerea obiectivelor instituției, indiferent de forma de proprietate a instituției ( $\chi^2=0,018$ ;  $gl=1$ ;  $p>0,05$ ). Ceea ce demonstrează, că 64% dintre instituțiile cu profil stomatologic practică un stil de management participativ, deoarece se recunoaște importanța fiecărui membru al echipei în atingerea obiectivelor impuse de practică și în acordarea unor servicii de sănătate de calitate.
5. Utilizarea chestionarelor de tip „feed-back” și rețelele de socializare sunt sursa de informație cu privire la satisfacția pacienților în câte 46 (22,3%) cazuri. În instituțiile publice este un nivel considerabil mai înalt de petiții – 45,0% vizavi de 8,4% în instituțiile private, ce denotă un aspect negativ, deoarece petițiile nu au niciodată conotație pozitivă de satisfacție ( $\chi^2=32,847$ ;  $gl=1$ ;  $p<0,001$ ). Aceste rezultate ne indică faptul că totuși în instituțiile private satisfacția pacienților în ceea ce privește calitatea serviciilor stomatologice prestate este mult mai înaltă decât în instituțiile publice.
6. Indiferent de forma de proprietate, nivelul de implementare a inovațiilor și practicarea noilor servicii, este la un nivel nu prea înalt – 35,9% și respectiv – 34,0%, fără diferență statistic semnificativă ( $p>0,05$ ). Acest lucru ne sugerează ideea că 35,9% și respectiv 34,0% din respondenți nu conștientizează până la capăt importanța acestui factor în asigurarea competitivității instituției, iar, o astfel de situație poate fi și din cauza că piața are o receptivitate relativ scăzută față de inovații și sunt necesare acțiuni de marketing în vederea prelucrării pieței și acceptării inovațiilor actuale și viitoare ale instituțiilor.
7. Calitatea înaltă a serviciilor este caracteristică într-o măsură mai mare instituțiilor private decât celor publice, 79,5% vizavi de 50,0% ( $p>0,05$ ). În instituțiile private condițiile bune de



muncă sunt oferite într-o măsură mai mare decât în cele publice 73,5% și 40,0%, respectiv ( $p < 0,001$ ). Asigurarea cu echipament medical performant este mai bună în instituțiile private în comparație cu cele publice, 61,4% și 15,0%, respectiv ( $p < 0,001$ ). În aceste condiții există o asigurare comparativ inegală în instituțiile publice și private atât a condițiilor de muncă a personalului medical inclus în acordarea asistenței medicale stomatologice explicată prin diferența semnificativă a gradului de asigurare cu echipament medical modern, cât și a calității serviciilor medicale prestate, care sunt asigurate din punct de vedere economic și managerial diferit.

8. Instituțiile stomatologice cu statut privat au un avantaj semnificativ în comparație cu cele publice. Aspectul de organizare și condițiile de prestare al serviciilor stomatologice de stat ce prezintă un grad de eficiență și productivitate redusă și afectează stabilitatea și dezvoltarea unei concurențe echitabile cu sectorul privat în domeniu.

#### **Recomandări practice:**

1. Recomandările practice privind implementarea managementului contemporan, inclusiv a celui inovațional specifice clinicilor stomatologice, argumentate de rezultatele actualii cercetări, au fost perfectate sub formă de ghid practic, aprobat de consiliul de experți a Ministerului Sănătății al RM.
2. Dezvoltarea unor practici manageriale pentru implementarea eficientă a inovațiilor în sectorul stomatologic, începând de la procesul de planificare a acestora, organizarea implicată, motivarea angajaților în acceptarea necesității, beneficiului și progresul implementării acestora și controlul eficienței activităților și rezultatele obținute.
3. Implementarea celor mai bune practici de inovare a sistemului managerial al serviciului stomatologic, în funcție de numărul de pacienți și caracterul afecțiunilor stomatologice, a nivelului de cunoștințe medicale și de necesitatea reorganizării sistemului stomatologic în conformitate cu principiile și funcțiile managementului inovațional.
4. Dezvoltarea unui sistem a obiectivelor 3P (performanța instituțională/performanța individuală/performanța inovațională) ce constă în identificarea obiectivelor personalului în funcție de specializare în concordanță cu noile obiective ale instituției medicale ceea ce va duce la obținerea unui rezultat dorit.
5. Elaborarea și includerea obiectivelor inovaționale în planificarea strategică, axat pe practicarea strategiilor manageriale inovaționale adiționale unui sistem de management inovațional etapizat.
6. Dezvoltarea unui sistem de indicatori „Indicatori inovaționali input/output cu focalizare pe angajați/manageri/clienti”, care oferă posibilitatea de înlăturarea neconformităților, introducerea standardizării bazată pe eficiență, orientare spre inovare și schimbare.
7. Prestarea unor servicii de calitate înaltă și eficientizarea managementului conformat cu principiile europene de dezvoltare strategică și implementarea reușită a inovațiilor, spre care tinde sistemul de sănătate.
8. Alegerea strategiei inovaționale reieșind din potențialul inovațional, determinat de nivelul de pregătire a instituției în realizarea obiectivelor stabilite de scopul unei strategii inovaționale, nivelul tehnic și tehnologic al procesului de muncă, gradul de competitivitate a serviciilor prestate, bazat pe: nivelul de pregătire pentru activitatea de prestare continuă a serviciilor medicale, nivelul de pregătire pentru implementarea și utilizarea elementelor inovaționale.

## BIBLIOGRAFIA

1. Burlacu V, Ețco C., Tintiuc E. Aspecte medico-sociale și organizatorice ale asistenței stomatologice de stat în condițiile AMO. În Sănătate Publică Economie și Management în medicină, nr.1, Chișinău, 2007, p.9-11.
2. Băloiu L.M. Managementul inovației. Întreprinderea viitorului – viitorul întreprinderii. București: Editura Eficient, 1995, p. 28.
3. Brook R., McGlynn E., Clearz P. Measuring quality of care. In The New England Journal of Medicine, 2006, no. 335 (13).
4. Burlacu V. Unele măsuri tactice în dezvoltarea contemporană a stomatologiei terapeutice naționale. Probleme actuale de stomatologie. În Materialele Congresului III național al medicilor stomatologi consacrat jubileului de 40 ani al Facultății Stomatologice al USMF „N. Testemițanu”, Chișinău, 1999.
5. Daft R.A. Dual Core Model of Organisational Innovation. In The Academy of Management Journal, 21 (2): 1978- 193-210.
6. Hotărârea Guvernului nr. 886 din 06.08.2007 cu privire la aprobarea Politicii Naționale de Sănătate. În Monitorul Oficial al RM, nr.127-130/931 din 17.08.2007.
7. <http://ru.scribd.com/doc/50712789/Manag-calitatii#scribd> (vizualizat: 03.11.2015)
8. [http://www.ms.gov.md/sites/default/files/legislatie/ordin\\_nr.311-\(vizualizat: 10.04.2017\).](http://www.ms.gov.md/sites/default/files/legislatie/ordin_nr.311-(vizualizat: 10.04.2017).)
9. [http://www.statistica.md/public/files/publicatii\\_electronice/Anuar\\_Statistic/2016/8\\_Ocrotirea%20sanatatii.pdf](http://www.statistica.md/public/files/publicatii_electronice/Anuar_Statistic/2016/8_Ocrotirea%20sanatatii.pdf) (vizualizat: 23.11.2017)
10. Kotter, J.P., Schlesinger, L.A., Sathe, V., Organization: Text, Cases, and Readings on the Management of Organizational Design and Change, Illinois: IRWIN, Homewood. 1986. p. 87-134.
11. Nicov I. Rolul Sectorului IMM (Antreprenorial) în economia Republicii Moldova. În Sănătate Publică, Economie și Management în medicină, Nr. 2 (59)/2015, Chișinău: Epigraf S.R.L., 2015, p. 81-85. ISSN 1729-8687.
12. Ordinul MS nr.1574 din 27.12.2013 Cu privire la aprobarea Nomenclatorului Instituțiilor Medico-sanitare private (anexa nr.3, pp.38-69).
13. Ordinul CNAM privind aprobarea Criteriilor de contractare a instituțiilor medico-sanitare în cadrul sistemului asigurării obligatorii de asistență medicală pentru anul 2017, nr. 1076/720A, din 30.12.2016. În Monitorul Oficial nr.19-23/68 din 20.01.2017.
14. Pancenco A. Realizarile medicinei stomatologice urbane cu diferite forme de gestionare și perspectivele de dezvoltare. Analele Stiintifice, Editia X, USMF “N. Testemitanu”, Chisinau, 2009. p. 39-42.
15. Pancenco A. Serviciile stomatologice prestate populației în condițiile structurilor medicale private urbane. Autoreferatul tezei de doctor în medicină, Chișinău 2007. 28 p.
16. Pancenco A. Unele aspecte ce țin de dezvoltarea serviciului stomatologic în municipiul Chișinău. În Medicina Stomatologică, Chișinău, 2006, nr. 1, p.16-20.
17. Pancenco A. Unele aspecte de dezvoltare a serviciului stomatologic în municipiul Chisinau. Buletinul Academiei. Editie consacrată celui de-al XIII-lea Congres Național al ASRM, Chisinau, 2006. p.48-59.
18. Politica Națională de Sănătate (HG nr. 886 din 06.08.2007).
19. Strategia de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada 2008-2017 (HG nr. 1471 din 24.12.2007).
20. Tintiuc D. Prioritățile reformării sistemului de sănătate în RM. În: Sănătatea populației și

reformele asistenței medicale în RM. În Materialele Congresului II al specialiștilor în domeniul sănătății publice și managementului sanitar, Chișinău, 1999.

21. [www.asm.md](http://www.asm.md) (vizitat 9.03.2015).
22. [www.sser.ro/dens/managementul-in-cabinete-de-medicina-dentara](http://www.sser.ro/dens/managementul-in-cabinete-de-medicina-dentara)(vizualizat: 04.10.2015).
23. Асаул А.Н. Организационно – управленческие инновации как фактор повышения конкурентного потенциала предприятия. В Вісник Хмельницького національного університету. 2010. Т.3. но. 5.с. 7-13.
24. Ассаул А.Н., Карпов Б.М., Перевязкин В.Б., Старовойтов М. К.. Модернизация экономики на основе технологических инноваций СПб: АНО ИПЭВ, 2008, 606 с. ISBN 978-5-91460-019-5.

## **LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE LA TEMA TEZEI:**

### **2. Articole în diferite reviste științifice:**

#### **2.3 în reviste din Registrul Național al revistelor de profil, cu indicarea categoriei**

1. Nicov I., Rolul sectorului întreprinderilor mici și mijlocii (antreprenorial) în economia Republicii Moldova. În: Sănătate Publică, Economie și Management în Medicină, Chișinău: Epigraf SRL, 2015, nr. 2(59), pp.81-85, 0,3 c.a.,ISSN 1729-8687, Categoria B.

### **4. Materiale/teze la forurile științifice**

#### **4.2. Conferințe internaționale în republică:**

2. Paladi I., Nicov I., Managementul proiectelor investiționale-performanțele antreprenoriatului în Republica Moldova. În: Conferința științifică internațională „Republica Moldova: 20 de ani de reforme economice”, din 23-24 septembrie 2011, Vol. I, Chișinău: ASEM, 2011, pp. 161-165, 0,2 c.a., ISBN 978-9975-75-587-0.

#### **4.3. Conferințe cu participare internațională:**

3. Nicov I., Activitatea de antreprenoriat în cadrul serviciului stomatologic din Republica Moldova în contextual managementului inovațional. În: Conferința națională cu participare internațională ”Strategii și politici de management în economia contemporană”, ed. a V-a, din -26 martie, 2016, Chișinău, ASEM, 2016, pp. 236-241 0,3 c.a., ISBN 978-9975-75-791-1.

#### **4.4. Conferințe naționale:**

4. Nicov I., Inovația ca factor de decizie al antreprenoriatului. În: Simpozionul științific al tinerilor cercetători, ed.a X-a, din 28-29 aprilie 2012, ediția a X-a, Chișinău, ASEM, 2012, pp. 249-2, 0,2 c.a., ISBN 978-9975-75-618-1.
5. Nicov I., Innovational management – strategies of economic development of the Republic of Moldova in the European context. În: Simpozionul științific al tinerilor cercetători, ed. a XI-a, din -26 aprilie 2013, Chișinău, ASEM, 2013, pp. 244-247, 0,2 c.a., ISBN 978-9975-75-665-5.
6. Nicov I., Directions of national entrepreneurship development in competitive economy. În: Simpozionul științific al tinerilor cercetători, ed. a XII-a, volumul I, din 4-5 aprilie 2014, Chișinău, ASEM, 2014, pp. 214-218, 0,3 c.a., ISBN 978-9975-75-689-1.

## ADNOTARE

**NICOV Irina. ANTREPRENORIATUL INOVAȚIONAL - PREMISĂ A INTEGRĂRII REPUBLICII MOLDOVA ÎN UNIUNEA EUROPEANĂ,**  
teza de doctor în științe economice, Chișinău, 2018

**Structura:** Introducere, 4 capitole explorative, concluzii și recomandări, bibliografia din 182 titluri, 6 anexe, 179 pagini de text de bază, 42 figuri, 17 tabele. Rezultatele obținute au fost publicate în 6 lucrări științifice.

**Cuvinte cheie:** *antreprenoriat, management inovațional, inovație, management stomatologic, antreprenoriat inovațional, antreprenoriat stomatologic, instituție medicală stomatologică bugetară, instituție medicală stomatologică privată, management stomatologic, piața serviciilor stomatologice, concurență.*

**Domeniul de studiu:** antreprenoriat și management inovațional.

**Obiectul de studiu:** instituțiile medicale prestatoare de servicii stomatologice din RM.

**Scopul:** argumentarea rolului antreprenoriatului inovațional în stimularea proceselor inovaționale și intensificarea activității de afaceri în sectorul serviciului stomatologic în condițiile integrării Republicii Moldova în UE.

**Obiectivele lucrării:** 1. Aprofundarea cercetărilor științifice asupra conceptelor de antreprenoriat și inovație cu identificarea importanței reciproce; 2. Abordarea conceptuală a modului de dezvoltare a managementului prin inovații și analiza rolului inovațiilor în dezvoltarea antreprenoriatului stomatologic; 3. Identificarea indicatorilor de evaluare a potențialului inovațional al instituțiilor stomatologice din RM cu evidențierea caracteristicilor specifice ale antreprenoriatului în această sferă particulară de activitate; 4. Dezvoltarea metodologiei de evaluare a efectului implementării inovațiilor și strategiilor inovaționale managerial în instituțiile stomatologice. 5. Elaborarea recomandărilor științific argumentate în vederea dezvoltării antreprenoriatului inovațional în activitatea instituțiilor prestatoare de servicii stomatologice și sporirea competitivității lor.

**Problema științifică soluționată în cercetare** constă în fundamentarea teoretică și metodologică a conexiunii activităților de management inovațional și antreprenoriat în serviciul stomatologic, ce a stat la baza elaborării recomandărilor practice în vederea dezvoltării antreprenoriatului prin inovații.

**Noutatea și originalitatea științifică:** în viziune sistemică, s-a efectuat studiul complex multilateral al aspectelor de antreprenoriat inovațional și management inovațional, în serviciul stomatologic; s-au obținut date noi cu privire la abordarea conceptuală a modului de dezvoltarea a managementului antreprenoriatului stomatologic prin inovații; au fost identificați indicatorii de evaluare a potențialului inovațional la nivel de instituție medicală stomatologică; a fost estimată performanța și gradul de inovare a managementului serviciului stomatologic din RM; a fost evidențiat rolul managementului inovațional în activitatea de antreprenoriat stomatologic.

**Valoarea aplicativă a tezei:** constă în: trasarea principiilor de evaluare și dezvoltare a managementului inovațional în instituțiile stomatologice; elaborarea unui set de recomandări practice în vederea dezvoltării antreprenoriatului stomatologic prin inovații; elaborarea și propunerea spre implementare a Modelului „Algoritm implementării etapizate a inovațiilor organizaționale”; elaborarea și implementarea Ghidului teoretico-metodologic al managementului inovațional în cadrul instituțiilor stomatologice.

**Implementarea rezultatelor științifice:** este certificată prin actele de implementare a rezultatele științifico-practice la nivelul instituțiilor stomatologice din RM. De asemenea, materialul științific și metodologic a fost propus spre studiere studenților și rezidenților facultății de Stomatologie, din cadrul USMF ”Nicolae Testemițanu”.

## SUMMARY

### NICOV Irina. INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP – PREMISE OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA S INTEGRATION IN THE EUROPEAN UNION Thesis of Doctor of Economic Sciences, Chişinău, 2018

**Structure:** Introduction, literature review, materials and methods, general conclusions and recommendations, bibliography from 182 titles, 6 annex, 179 basic pages, 42 figures, 17 tables.

The obtained results were published in 6 scientific works.

**Key words:** *entrepreneurship, innovative management, innovation, dental management, innovative entrepreneurship, dental entrepreneurship, budgetary medical dental institution, private medical dental institution, dental management, dental service market, competition.*

**Domain of research:** economics and management in the domain of activity.

**Target:** arguing the role of innovative entrepreneurship in stimulating innovative processes and intensifying the business activity in the sector of dental services in the conditions of integration of the Republic of Moldova in the European Union.

**Work Objectives:** 1. Profound scientific researches on the concepts of entrepreneurship and innovation, identifying the reciprocal importance. 2. Conceptual approach in the way of management development through innovations and the analysis of innovations' role in the development of dental entrepreneurship. 3. Identifying the evaluation indices of innovative potential in dental institutions from the Republic of Moldova with making evident specific characteristics of entrepreneurship in this particular sphere of activity. 4. Developing the evaluating methodology belonging to the effect of implementing innovations and innovative managerial strategies in dental Medico-sanitary institutions. 5. Elaborating argued scientific recommendations in the future development of innovative entrepreneurship in the activity of institutions that offer dental services and encreasing their competitiveness.

**The scientific problem solved in the research** consists: in the theoretical and methodological foundation of the connection of the innovation and entrepreneurial management activities in the dental service, which was the basis for developing practical recommendations for the development of entrepreneurship through innovations

**The novelty and scientific originality:** it was made a complex and multilateral study of entrepreneurship aspects and innovation and innovative management, identifying the reciprocal importance based on the example of dental services; There were obtained new data dealing with conceptual approach in the development of dental entrepreneurship through innovations. There were identified evaluation indices of the innovative potential at the level of dental services management in the Republic of Moldova. It was set up the role of innovative management within the activity of dental entrepreneurship. There was established a number of recommendations and suggestions in further development of dental institutions (dental entrepreneurship) through innovations.

**Practical signification:** on the basis of the integration the results, there were set the main principles of development and evaluation of investment management in medical dental assistance. A practical guide was created including ideas for implementing innovations in dental offices, entitled "Theoretic-methodology guide concerning innovative management that reflects the essence of management mechanisms of IMM in social and economic aspects well as the level of national and international competitiveness."

**Implementing scientific results:** is certified by the acts of implementing the scientific-practical results at the level of the dental institutions of the Republic of Moldova. Also, the scientific and methodological material was proposed for the study of students and residents of the Dentistry Faculty, within the USMF "Nicolae Testemitanu"

**АННОТАЦИЯ**  
**NICOV Irina ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО –**  
**ПРЕДПОСЫЛКА ДЛЯ ИНТЕГРАЦИИ РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА В**  
**ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ, диссертация на соискание ученой степени доктора**  
**экономики, Кишинев, 2018**

**Структура:** Введение, обзор литературы, материалы и методы исследования, 4 главы собственных исследований, общие выводы и рекомендации, список литературы из 182 источников, 6 приложений, 179 страниц основного текста, 42 рисунка, 17 таблиц. Полученные результаты были опубликованы в 6 научных статьях.

**Ключевые слова:** *предпринимательство, инновационный менеджмент, инновация, менеджмент, стоматология, предпринимательские инновации, бюджетное медицинское стоматологическое учреждение, частное медицинское стоматологическое учреждение, стоматологический менеджмент, рынок стоматологических услуг, конкуренция.*

**Область исследования:** предпринимательство и управление инновациями.

**Цель:** объяснить роль инновационного предпринимательства в стимулировании инновационных процессов и активизации деловой активности в секторе стоматологического обслуживания в контексте интеграции Республики Молдова в ЕС.

**Задачи:** 1. Углубление научных исследований концепций предпринимательства и инноваций путем определения взаимной важности; 2. Концептуальный подход к тому, как развивать управление посредством инноваций и анализировать роль инноваций в развитии стоматологического предпринимательства; 3. Идентификация показателей для оценки инновационного потенциала стоматологических учреждений в Молдове с указанием специфических особенностей предпринимательства в этой конкретной сфере деятельности; 4. Разработка методологии оценки эффективности внедрения инновационных и управленческих инновационных стратегий в стоматологических учреждениях. 5. Разработка обоснованных научных рекомендаций для развития инновационного предпринимательства в деятельности стоматологических служб и повышения их конкурентоспособности.

**Научная проблемарешаемая в ходе исследования:** состоит в теоретическом и методологическом обосновании связи между инновационной и предпринимательской деятельностью в стоматологической службе, которая послужила основой для выработки практических рекомендаций по развитию предпринимательства посредством инноваций.

**Научная новизна и оригинальность:** с системной точки зрения было проведено многостороннее комплексное исследование аспектов инновационного предпринимательства и инновационного менеджмента в стоматологической службе; были получены новые данные о концептуальном подходе к развитию управления стоматологическим предпринимательством посредством инноваций были определены показатели для оценки инновационного потенциала на уровне стоматологического учреждения; оценивалась эффективность и степень новаторства управления стоматологической службой в Молдове; была подчеркнута роль инновационного менеджмента в предпринимательской деятельности в области стоматологии.

**Применительная ценность диссертации:** состоит в: использовании принципов оценки и развития инновационного менеджмента в стоматологических учреждениях; разработка набора практических рекомендаций для развития стоматологического предпринимательства посредством инноваций; разработка и предложение по внедрению модели «Алгоритм поэтапной реализации организационных инноваций»; разработка и внедрение теоретического и методического руководства по инновационному управлению в стоматологических учреждениях.

**Внедрение научных результатов:** оно подтверждено актами реализации научно-практических результатов на уровне стоматологических учреждений Республики Молдова. Кроме того, был подготовлен научно-методический материал для изучения студентов и жителей факультета стоматологии в рамках USMF «Николае Тестемицану».

**NICOV Irina**

**ANTREPRENORIATUL INOVAȚIONAL – PREMISĂ A INTEGRĂRII  
REPUBLICII MOLDOVA ÎN UNIUNEA EUROPEANĂ**

**521.03 – Economie și management în domeniul de activitate**

Autoreferatul tezei de doctor în economie

---

**Aprobat spre tipar: 05.06.2018**

**Hârtie offset.**

**Coli de tipar: 2**

**Formatul hârtiei: A4 1/16**

**Tiraj: 50ex.**

**Comanda nr. 202**

---

Tipografia Centrul Editorial-Poligrafic *Medicina*  
al USMF "Nicolae Testemițanu"