

## ABORDAREA EPISTEMOLOGICĂ A CONCEPTULUI DE COMUNICARE MANAGERIALĂ

### EPISTEMOLOGICAL APPROACH TO THE CONCEPT OF MANAGERIAL COMMUNICATION

*LAȘCU Lilia, dr., conf. univ.  
Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”  
OCHINCĂ Irina, masterandă*

*LAȘCU Lilia, PhD, associate professor  
State Pedagogical University "Ion Creanga"  
OCHINCĂ Irina, master student, UPSC*

*ORCID 0000-0002-2730-7032*

**CZU: 37.07:316.772**

**DOI: 10.46727/c.09-12-2022.p69-74**

**Rezumat:** Articolul dat prezintă abordarea epistemologică a conceptului de comunicare managerială. În acest context, sunt elucidate caracteristicile comunicării manageriale, sunt analizate funcțiile managementului educațional și sunt prezentate caracteristicile specifice fenomenului studiat.

**Cuvinte-cheie:** comunicare, comunicare managerială, management.

**Abstract:** The given article presents the epistemological approach to the concept of managerial communication. In this context, the characteristics of managerial communication are elucidated, the functions of educational management are analyzed and functions specific to the studied phenomenon are presented.

**Keywords:** communication, managerial communication, management.

Modernizarea sistemului de învățământ din Republica Moldova a creat un cadru informațional nou care, fiind aplicat eficient, contribuie la înțelegerea, conștientizarea și convingerea în justțea noilor orientări demarate în educație și societate, care devine tot mai deschisă datorită tehnologiilor informaționale și comunicaționale. Comunicarea reprezintă elementul indispensabil pentru funcționarea optimă a oricărei colectivități umane, indiferent de natura și mărimea acesteia.

În cadrul oricărei organizații, comunicarea reprezintă un proces esențial prin care are loc schimbul de mesaje, informații, idei, opinii, semnificații în vederea realizării scopului și obiectivelor planificate. Or, comunicarea este elementul fundamental care stă la baza funcției de coordonare, facilitând intervenția managerilor în vederea sincronizării și armonizării acțiunilor membrilor instituției educaționale. În acest sens, mesajele și informațiile comunicate sunt supuse unui proces de interpretare și prelucrare din partea fiecărui membru al instituției, care monitorizează evaluarea și selectarea datelor relevante, pentru a se obține incertitudini privind înțelegerea și cunoașterea misiunii și obiectivelor promovate de instituție [7, p.7].

La ora actuală, prin comunicare înțelegem „schimbul de mesaje între două sau mai multe persoane, din cadrul unei organizații, în vederea realizării obiectivelor”, sau „schimb de mesaje între un emitent (E) și un receptor (R)” [2].

În opinia lui L. Șoitu comunicarea reprezintă schimbul de informații (mesaje) între persoane. Sub aspect formal, comunicarea este deci un transfer de informații cuantificabile conform unei scheme analogice privind traseul mesajului de la un individ/grup la alt individ/grup. Cercetătorul menționează faptul că a comunica, nu înseamnă un simplu transfer, deoarece schimbul de mesaje devine interacțiune, într-un asemenea context, putem vorbi despre reacția de răspuns, despre *feedback* [9, p.7].

E. Dobrescu, prezintă comunicarea ca o premisă în exercitarea activității de management, a funcțiilor procesului de management. Cercetătorul menționează faptul că „*numai o comunicare eficientă face posibilă planificarea și programarea, coordonarea și controlul, motivarea, consultarea și participarea activă a membrilor organizației la realizarea scopurilor propuse*” [3, p.23].

Astfel, există o multitudine de afirmații cu referire la ideea „*De ce comunică un manager?*”, fiind unanim acceptate:

- Comunicarea managerială este legată de funcțiile managementului, de funcțiile comunicării și de cultura organizațională.
- Scopul comunicării manageriale este de a realiza un flux informațional corect, pertinent și eficient pe orizontala și verticala structurii organizaționale.
- Comunicarea se realizează după anumite norme profesionale, etice și morale ce asigură stabilitatea și funcționalitatea organizației [6].

Analiza cercetătorilor cu referire la fenomenul comunicațional (D. Câdea, R. Câdea) precizează faptul că „*comunicarea managerială eficientă și eficientă constituie un factor de competitivitate, un avantaj strategic al organizației*”. Totodată evidențiază specificul comunicării manageriale, în raport cu alte tipuri de comunicare existente, generat de scopul, obiectivele și funcțiile acestei comunicări, de cadrul și structura organizațiilor, precum și de contextul culturii organizaționale. În acest context, comunicarea managerială în organizație se realizează unor norme etice specifice care se regăsesc în cultura organizațională, politica organizațională și, evident, în etica individuală a angajaților din funcțiile de conducere [2, p.35].

În literatura de specialitate [2,3,8] se atestă numeroase interpretări ale fenomenului de comunicare managerială. Din multitudine de abordări științifice ale conceptului de comunicare managerială ținem să ilustrăm opinările cele mai relevante pentru cercetarea noastră:

- ✚ comunicarea managerială este un proces fundamental de interacțiune reciprocă bazat pe feedback, în care managerii de la orice nivel transmit idei, sentimente, decizii subordonaților cu posibilitatea verificării manierei de receptare a mesajului de către aceștea.
- ✚ comunicarea managerială prezintă un sistem complex de raporturi mutuale ce apar între membrii organizației, presupune cunoașterea reciprocă a acestora, confruntarea, concilierea și armonizarea opiniilor lor.
- ✚ comunicarea managerială influențează și modifică percepții, atitudini, comportamente, sentimente, opinii ale indivizilor și ale grupurilor și de aceea constituie o cale prin care oamenii își corelează în mod sinergic eforturile .

✚ comunicarea managerială este prezentă în toate activitățile acesteia și își pune amprenta asupra rezultatelor obținute, determinând atât succesul, cât și insuccesul.

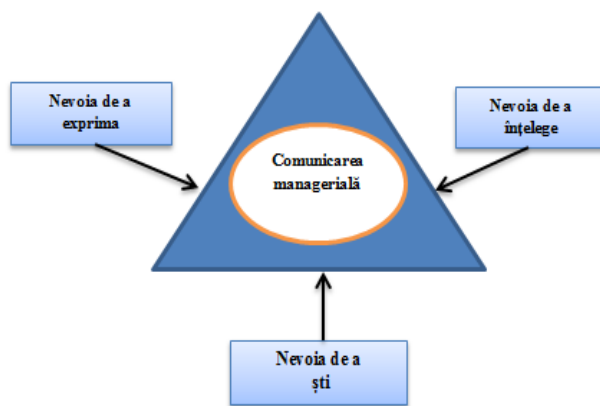
✚ comunicarea managerială este un important instrument de implementare a schimbărilor, a strategiilor, având implicații majore asupra calității și eficienței managementului.

În contextul celor expuse, scopul comunicării manageriale prezintă realizarea unei informări corecte, eficiente și eficace, atât pe verticală, cât și pe orizontală, în vederea soluționării tuturor solicitărilor interne și externe, în concordanță cu obiectivele stabilite la nivelul managerial și organizațional.

Analiza profundă a fenomenului de comunicare managerială ne-a permis să identificăm *caracteristicile specifice* fenomenului nominalizat anterior [5,8]:

- comunicarea managerială este inevitabilă, nu putem să nu comunicăm (comunicarea are loc și prin comportament, privire, atitudine, emoții etc.);
- comunicarea managerială este un proces complex (include forme, mijloace, necesități, influențe, roluri etc.);
- comunicarea managerială reprezintă un proces circular, continuu;
- comunicarea managerială implică o dimensiune a conținutului și o dimensiune a relaționărilor;
- comunicarea managerială reprezintă un cumul de factori verbali, nonverbali și paraverbali;
- comunicarea managerială este simetrică și complementară.

Astfel, prin intermediul complexului proces de comunicare managerială trebuie satisfăcute, la nivelul fiecărui angajat, o serie de obiective care se transformă, practic, în nevoi fundamentale de comunicare, și anume: *nevoia de a ști* – cunoștințele profesionale necesare pentru îndeplinirea sarcinilor sau executarea funcției; *nevoia de a înțelege* – nu este suficient să știi să faci un anumit lucru, trebuie să îl faci și să știi pentru ce trebuie făcut; *nevoia de a exprima* – de a putea aduce opinia ta la cunoștința celor din nivelele ierarhice superioare de conducere (Figura 1.1) [4]



**Fig.1.1 Triunghiul necesităților comunicării manageriale**

În acest context, satisfacerea nevoilor fundamentale de comunicare este condiționată de respectarea unor condiții (mijloace de realizare a scopului și/sau a obiectivelor comunicării manageriale), după cum urmează:

- formularea clară, concisă și exactă a mesajului, astfel încât să fie posibilă înțelegerea corectă a acestuia;
- transmiterea rapidă și nedistorsionată a mesajelor;
- fluenta și reversabilitatea informațiilor transmise;
- descentralizarea procesului decizional;
- flexibilitatea sistemului de comunicare, astfel încât să fie permisă adaptabilitatea acestuia la orice situație nou creată etc. [4].

Pentru a elucidă esența fenomenului de comunicare managerială e relevant pentru actuala investigație a descrie funcțiile managementului educațional.

În această ordine de idei, comunicarea managerială reprezintă o formă de comunicare interumană, un instrument de bază al managerului, cu ajutorul căruia acesta își poate exercita funcțiile manageriale: *planificare sau previziune, organizare, coordonare, antrenare și evaluare - control*.

Una din funcțiile managementului o reprezintă *planificarea sau previziunea* ce vizează stabilirea obiectivelor pe care aceasta, în baza politicilor specifice profilului și caracteristicilor organizației, trebuie să le realizeze, să stabilească resursele pe care le alocă, prin bugete, realizării acestor obiective, deciziile ce trebuie luate pentru realizarea lor. Astfel, atât la nivel intern, cât și la nivel extern este de neconceput exercitarea de către o organizație a funcției de planificare fără un suport comunicațional. Deoarece prin comunicare pot fi întocmite eficient planurile și politicile de acțiune, pot fi transmise informații la diferite nivele ierarhice, pot fi antrenați subordonații în procesul de decizie, prin cooptarea la acest proces, prin luarea deciziilor în cadrul unor ședințe sau ca urmare a unor discuții etc.

*Organizarea* este funcția de conducere care stabilește atribuirea sarcinilor, gruparea acestora pe compartimente, alocarea resurselor și determinarea structurii organizaționale, realizarea unui număr important de sarcini caracteristice procesului de comunicare, presupune construirea unui cadru relațional cu caracter formal, a sistemului informațional intern și extern, presupune primirea, solicitarea și utilizarea feed-back-ului etc.

Din perspectiva managerială *coordonare* prezintă conlucrarea activităților și a resurselor alocate în mod optim, pentru realizarea obiectivelor propuse prin politicile organizaționale. Funcția de coordonare incubă două forme după criteriul modalității de realizare a comunicării:

- *coordonarea bilaterală* ce are la bază o comunicare de tip linear, realizat între manager și subordonat, în vederea obținerii unui feed-back operativ;
- *coordonarea multilaterală* ce presupune o comunicare de tip rețea, implicând un număr mare de subordonați care intră în contact, în schimb de informații cu managerul.

Funcția de *antrenare* la nivelul managementului într-o organizație își propune să realizeze prin colaborare și motivare implicarea cât mai profundă a angajaților în vederea realizării activităților ce sunt propuse din elemente stabilite prin programe și politici organizaționale la nivel general. Astfel, realizarea acestei funcții presupune, pe de o parte, crearea unui climat de colaborare, iar pe de altă parte, motivarea adecvată a personalului intituției. Aceste deziderate nu pot fi realizate decât prin comunicare.

Funcția de *evaluare – control* permite decidenților, autorităților superioare să constate dacă instituția în ansamblul ei și-a îndeplinit sau nu obiectivele prin activitatea desfășurată.

Astfel, conștientizarea statutului și rolului comunicării la nivelul exercitării fiecăreia din aceste funcții, este important să conștientizăm semnificația acestor funcții la nivelul managementului general. Înțelegerea și cunoașterea funcțiilor managementului prin comunicare constituie o premisă majoră pentru analiza mecanismelor structurilor oricărei organizații. Ținem să menționăm că pentru îndeplinirea rolului atribuit, managerul va adopta într-un mod mai mult sau mai puțin conștient, mai mult sau mai puțin deliberat, următoarele *funcții ale comunicării*.

- *Funcția de informare* se referă la faptul că managerul este pus în situația de a recepționa două tipuri de informații: informații externe - trimise și primite prin structuri special create – și informații interne - care circulă prin canale formale și neformale în cadrul respectivei organizații. Comunicarea este formală atunci când mesajele sunt transmise prin canale prestabilite și poate lua forma, de exemplu, a rapoartelor, notelor, circularilor, prezentărilor, ședințelor. În orice organizație însă, o mare cantitate de informație circulă prin canale neformale, sub forma discuțiilor în afara contextului relațiilor de subordonare. Comunicarea neformală reprezintă orice comunicare ce are loc în afara canalelor formale de comunicare. Canalele neformale de comunicare apar și există în mod necontrolat, sunt în continuă modificare și operează în toate direcțiile.

- *Funcția de comandă și instruire* relevă faptul că managerul asigură convergența acțiunii celorlalți angajați și a compartimentelor din structură, în realizarea politicilor organizației.

- *Funcția de influențare, convingere, îndrumare și sfătuire* permite oricărui manager să realizeze controlul atât asupra informației vehiculate, cât și asupra comportamentului celorlalți angajați cu care se află în relații de diverse tipuri ierarhice ascendente sau descendente, orizontale (în cadrul respectivei structure).

- *Funcția de integrare și menținere* oferă angajatului din structurile ierarhice superioare posibilitatea de a asigura operabilitatea funcțională a departamentului direcției biroului pe care îl conduce [4].

În această ordine de idei, comunicarea managerială îndeplinește funcții specifice, acestea fiind de: informare, transmitere a deciziilor, influențare a receptorului, instruire, creare de imagine, motivare, promovare a culturii organizaționale [1].

În baza celor relatate mai sus putem concludiona:

1. Comunicarea reclamă strategii organizaționale specifice de îmbunătățire a capacității comunicaționale și informaționale în perspectiva dezvoltării organizaționale.
2. Comunicarea managerială nu poate fi privită în afara managementului, ea reprezintă o componentă majoră, fundamentală a acestuia. Managementul educațional acordă un rol deosebit de important comunicării, pe care o consideră o componentă vitală a sistemului managerial al oricărei organizații care presupune prezența unui nivel înalt de eficiență, transparență și responsabilitate.

## BIBLIOGRAFIE

1. ABRIC, J. Psihologia comunicării. Teorii și metode. Iași: Polirom, 2002.
2. CÂNDEA, R., CÂNDEA, D. Comunicarea managerială, concepte, deprinderi, strategii, București: Expert, 1996.
3. DOBRESCU, E. Comunicarea managerială. Metodologie și eficiență. București: WoltersKluwer, 2010.
4. DRAGAN, I. Comunicarea – Paradigme și teorii. București: RAO, 2008.
5. JOIȚĂ, E. Managementul educațional. Iași: Ed. Polirom, 2000.
6. Comunicarea managerială –abordări teoretice [online].[citată 23.11.2022]Disponibil: <https://www.stiucum.com/management/management-general/Comunicarea-manageriala-aborda62519.php>
7. PERETEATCU, M. Managementul comunicării. Suport de curs. Bălți: Universitatea de stat „A. Russo”, 2019.
8. STEPHANE, O. Comunicarea managerială. București: Ed. Tritonic, 2006.
9. ȘOITU, L. Comunicare și acțiune. Institutul European, 1997.

## RESPONSABILITATEA SOCIALĂ, ATRIBUT AL PARTENERIATULUI ȘCOALĂ-FAMILIE

### SOCIAL RESPONSIBILITY, ATTRIBUTE OF THE SCHOOL-FAMILY PARTNERSHIP

*NEACȘU Ioan Cristian,  
Profesor Colegiul Național „Alexandru Odobescu”,  
Pitești, România*

*DUMITRAȘCU Roxana Gabriela,  
Profesor Colegiul Național „Alexandru Odobescu”,  
Pitești, România*

<https://orcid.org/0000-0001-8059-896X>

**CZU: 37.018.1/2:316.66**

**DOI: 10.46727/c.09-12-2022.p74-79**

**Rezumat:** Conceptul de parteneriat între școală și comunitate se bazează pe principiul complementarității serviciilor oferite de organizațiile care lucrează în comunitate. Școlile sunt puternic ancorate în comunitatea locală și prin statutul lor, prin competențele resurselor umane implicate în sistemul educațional, pot deveni promotoare ale parteneriatului comunitar. Familia elevului face legătura între furnizorul de servicii educaționale și comunitate. Acei copii care sunt susținuți de părinți, care au atitudini adecvate pro școală în familie, obțin performanțe liceale și au un grad ridicat de aspirație față de nivelul de școlarizare pe care doresc să-l atingă. În jurul copiilor se formează o comuniune, care poate funcționa ca o coaliție pozitivă de sprijin educațional și cultural. Astfel, parteneriatele educaționale sunt o componentă esențială în organizarea și desfășurarea colaborării cu întreaga comunitate, astfel încât aceasta să beneficieze de membri - cetățeni conștienți, educați și responsabili.