FIŞA DISCIPLINEI

MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE

1. Date despre program

1.1 Instituţia de învăţământ superior	**Universitatea „Bogdan Vodă" din Cluj-Napoca**
1.2 Facultatea	Facultatea de Ştiinţe Economice
1.3 Departamentul	Management
1.4 Domeniul de studii	Management
1.5 Ciclul de studii	Masterat
1.6 Specializarea / Programul de studii	**MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE (MM3) / IF**
1.7. An universitar	**2026-2027**

2. Date despre disciplină

2.1 Denumirea disciplinei	**MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE**						
Codul disciplinei	**MM3 1201**						
2.2 Titularul activităţilor de curs	Conf. univ. Dr. Maria Daniela PIPAŞ						
2.3 Titularul activităţilor de seminar	Conf. univ. Dr. Maria Daniela PIPAŞ						
2.4 Anul de studii	I	2.5 Semestrul	II	2.6 Tipul de evaluare	Ex	2.7 Regimul disciplinei	DOB/ DS

3. Timpul total estimat (ore pe semestru ale activităţilor didactice)

3.1 Număr de ore pe săptămână	4	din care: 3.2 curs	2	3.3 seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învăţământ	56	din care: 3.5 curs	28	3.6 seminar/laborator	28
Distribuţia fondului de timp					**ore**
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie şi notiţe					50
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate şi pe teren					36
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii şi eseuri					30
Tutoriat					-
Examinări					3
Alte activităţi.....					

3.7 Total ore studiu individual	119
3.8 Total ore pe semestru	175
3.9 Numărul de credite	7

4**. Precondiţii** (acolo unde este cazul)

4.1 de curriculum	Nu este cazul
4.2 de competenţe	Nu este cazul

5. Condiţii (acolo unde este cazul)

5.1. de desfăşurare a cursului	Sala de curs dotată cu computer şi videoproiector
5.2. de desfăşurare a seminarului/laboratorului	Sala de curs dotată cu computer şi videoproiector

6. Rezultatele învăţării/Competenţe specifice acumulate

6.1. Rezultatele învăţării

Cunoştinţe	***Studentul/absolventul:*** - Înţelege conceptele fundamentale ale comunicării organizaţionale, inclusiv modele, teorii şi componente esenţiale; - Cunoaşte procesele şi fluxurile de comunicare din cadrul organizaţiilor, precum şi factorii care le influenţează. - Recunoaşte instrumentele, tehnologiile şi mijloace de comunicare utilizate în mediul organizational; - Cunoaşte principiile de comunicare eficientă, managementul conflictelor şi elementele de negociere utilizate în contextul organizaţional. - Înţelege impactul culturii organizaţionale şi al mediului extern asupra comunicării interne şi externe;
Aptitudini	***Studentul/absolventul:*** - Analizează şi evaluează fluxurile de comunicare din cadrul organizaţiei, identificând punctele forte şi zonele de îmbunătăţire; - Dezvoltă competenţe în elaborarea şi implementarea strategiilor de comunicare adaptate diferitelor contexte organizaţionale; - Gestionează conflicte şi mediază situaţii tensionate în mediul organizational; - Utilizează tehnologii moderne de comunicare (platforme digitale, reţele sociale, instrumente de colaborare) în scopul îmbunătăţirii comunicării interne şi externe. - Îşi îmbunătăţeşte abilităţile de comunicare interpersonală, de prezentare şi de negociere în mediul organizaţional.
Responsabilitate şi autonomie	***Studentul/absolventul:*** - Îşi asumă responsabilitatea pentru planificarea şi coordonarea activităţilor de comunicare în cadrul organizaţiei; - Demonstrează autonomie în gestionarea proiectelor de comunicare, fiind capabil să ia decizii informate şi să îşi adapteze abordarea în funcţie de situaţie; - Îşi asumă responsabilitatea pentru respectarea standardelor etice şi pentru efectele deciziilor sale asupra imaginii şi funcţionării organizaţiei; - Lucrează independent sau în echipă, asumându-şi responsabilitatea pentru rezultatele obţinute.

6.2. Competenţele specifice acumulate

Competenţe profesionale	– Cunoaştere şi înţelegere (cunoaşterea şi utilizarea adecvată a noţiunilor specifice disciplinei) – Cunoaşterea unor concepte, teorii, modele, metode specifice evaluării performanţelor şi dezvoltării resurselor umane ale organizaţie – Înţelegerea contextelor manageriale – Aplicarea teoriei în practică prin simulări – studii de caz – Explicarea conceptuală a situaţiilor şi a problemelor de comunicare la nivel de organizaţie – Interpretarea atitudinilor angajaţilor şi managerilor în diverse situaţii de evaluare a performanţelor şi de dezvoltare a resurselor umane – Furnizarea de asistenţă în domeniul comunicării organizaţioanle

Competenţe transversale	– Abordarea în mod realist cu argumentare atât teoretică cât şi practică a unor situaţii problemă complexe, în vederea soluţionării eficiente; – Aplicarea strategiilor şi tehnicilor de comunicare eficientă interorganizaţională; – Evaluarea performanţei la nivel organizational – metode – Evaluarea calităţii la nivel organizaţional; standarde de calitate – Instrumente de investigare a eficienţei organizaţionale – Cultivarea unor atitudini constructive în contexte organizaţionale variate – Elaborarea unui audit de comunicare şi a planului de comunicare a organizaţiei, aplicând teorii şi metode de cercetare din domeniul comunicării.

7. Obiectivele disciplinei (reieşind din grila competenţelor specifice acumulate)

7.1 Obiectivul general al disciplinei	– Scopul disciplinei este să prezinte aspectele comunicative ale organizaţiei, respectiv relaţia dintre caracteristicile organizaţiilor şi sistemul lor de comunicare. – Înţelegerea conceptelor de comunicare organizaţională, interpersonală, formală şi informală precum şi de comunicare managerială – Modul de elaborare a unui plan de comunicare şi a strategiei de gestionare a crizei şi conflictului organizaţional
7.2 Obiectivele specifice	– Înţelegerea rolului şi influenţei comunicării în eficienţa şi eficacitatea organizaţională – Înţelegerea funcţiilor şi efectelor comunicării în organizaţie – Identificarea şi aplicarea unor strategii comunicaţionale pentru gestionarea unor situaţii deosebite – Însuşirea abilităţilor de elaborare a unei diagnoze organizaţionale sub forma auditului de comunicare şi informare.

8. Conţinuturi

8.1 Curs	**Metode de predare**	**Observaţii**
CAP I. COMUNICAREA UMANĂ 1.1. Comunicarea fenomen universal 1.2. Scurt istoric 1.3. Comunicare şi informaţie. Definire conceptuală 1.4. Forme (tipologii) ale comunicării 1.5. Modele de comunicare	Prelegere / exemplificare	4 ore
CAP II. COMUNICAREA ORGANIZAŢIONALĂ INTERNĂ 2.1. Conceptul de comunicare organizaţională 2.2. Procesul de comunicare 2.3. Etapele procesului de comunicare 2.4. Formele procesului de comunicare 2.5. Componentele comunicării organizaţionale 2.6. Tipologiile comunicării organizaţionale	Prelegere / exemplificare	4 ore
CAP III. COMUNICAREA INTERPERSONALĂ 3.1. Definiţii şi caracteristici ale comunicării interpersonale 3.2. Contexte ale comunicării interpersonale 3.3. Stiluri de comunicare interpersonală 3.4. Impresonal versus interpersonal 3.5. Obiectivele comunicării interpersonale 3.6. Schema general a comunicării interpersonale 3.7. Modelul Johari al comunicării interpersonale 3.8. Condiţiile comunicării interpersonale eficiente	Prelegere / exemplificare	4 ore

CAP IV. COMUNICAREA MANAGERIALĂ ŞI CONFLICTUL ORGANIZAȚIONAL 4.1. Importanţa comunicării manageriale 4.2. Definiţia comunicării manageriale 4.3. Scopul obiectivele şi rolurile comunicării manageriale 4.4. Funcţiile comunicării manageriale 4.5. Formele comunicării manageriale 4.6. Comunicarea şef-subordonat 4.7. Şeful şi stesul din perspectiva subordonaţilor 4.8. Caracteristicile unui manager competent 4.9. Conflictul organizational 4.10. Definiţia conflictului 4.11. Fazele conflictului şi dinamica lui 4.12. Puncte de vedere asupra conflictului 4.13. Conflictul organizaţional	Prelegere / exemplificare	4 ore
CAP V. BARIERE COMUNICAȚIONALE 5.1.Factori generali ai blocajelor de comunicare 5.2.Obstacole specific comunicării organizaţionale 5.3. Filtrele comunicării	Prelegere / exemplificare	4 ore
CAP VI. COMUNICAREA PROCES DE INFLUENȚĂ 6.1. Patologii comunicaţionale 6.2. Comunicarea de masă 6.3. Comunicarea politică 6.4. Comunicarea publicitară 6.5. Comunicarea publică 6.6. Influenţă socială, persuasiune şi manipulare (minciuna, zvonul etc.)	Prelegere / exemplificare	4 ore
CAP VII. COMUNICAREA STRATEGICĂ – RELAȚII PUBLICE 7.1. Comunicarea organizată 7.2. Tipuri de comunicare externă 7.3. Relaţiile publice ca formă de comunicare strategică 7.4. Organizaţia comunicantă 7.5. Diferenţa dintre marketing şi relaţii publice 7.6. Elaboarea unor programe de comunicare eficientă (Planul de comunicare)	Prelegere / exemplificare	4 ore

Bibliografie:

1. **Armstrong Michael**, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice,* 11th Edition, London, Published by Kogan Page, 2009.
2. Cabin Philippe, Dortier Jean-Francois (coordonatori), *Comunicarea*, Editura Polirom, Iaşi, 2012.
3. **Chiciudean Ion, David George**, *Managementul comunicării în situaţii de criză*, Bucureşti, Editura Comunicare.ro, 2011.
4. **Coman Claudiu,** *Managementul conflictelor în organizaţii,* Bucureşti, Editura C.H. Beck, 2021.
5. **Cismaru Diana-Maria**, *Comunicarea internă în organizaţii,* Bucureşti, Editura Tritonic, 2008.
6. **Fiske John**, *Introduction to Communication Studies*, 3rd Edition, London, Routledge, 2010.
7. **Gîrboveanu Sorina Raula, Constantinescu Dumitru**, *Comunicare organizaţională*, Bucureşti, Editura Pro Universitaria, 2021.
8. **Iacob Dumitru, Cismaru Diana-Maria**, **Pricopie Remus**, *Relaţii publice. Coeziune şi eficienţă prin comunicare,* Bucureşti, Editura Comunicare.ro, 2011.
9. **Iliescu Dragos, Tanculescu-Popa Lavinia**, *Diagnoza organizaţională*, Editura Polirom, Bucureşti, 2023.
10. **Langton Nancy, Robbins P. Stephen, Judge A. Timothy**, *Fundamentals of Organizational Behavior,* 4th Edition, Ontario, Published by Pearson Education Canada, 2010.

11. **Libaert Thierry**, Planul de comunicare. Cum să-ţi defineşti şi să-ţi organizezi strategia de comunicare, Iaşi, Editura Polirom, 2009.
12. **Marinescu Valentina**, *Metode de studiu în comunicare*, Bucureşti, Editura Niculescu, 2006.
13. **Muchielli Alex**, *Comunicarea în instituţii şi organizaţii,* Iaşi, Editura Polirom, 2008.
14. **O'Toole Gjyn**, Communication: Core Interpersonal Skills for Healthcare Professionals, 5th Edition, Printhouse Elsevier, 2024.
15. **Păuş Viorica Aura**, *Comunicare şi resurse umane*, Bucureşti, Editura Polirom, 2006.
16. **Pipaş Maria Daniela,** *Managementul comunicării organizaţionale,* Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2015.
17. **Pipaş Maria Daniela,** *Managementul comunicării organizaţionale,* Cluj-Napoca, Suport de curs în format electronic, UBV, 2025.
18. **Stănciugelu Irina**, Măştile comunicării; de la etică la manipulare şi înapoi, Bucureşti, Editura Tritonic, 2009.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observaţii
1. Semnificaţii ale comunicării organizaţionale	Studii de caz Role playing games	4 ore
2. Ce se comunică şi ce se înţelege (Percepţia şi emoţia)	Role playing games	4 ore
3. Limbaje – verbal, nonverbal şi paraverbal	Role playing games	4 ore
4. Căi de ameliorare a procesului comunicării organizaţionale	Studii de caz	4 ore
5. Bariere obiective şi subiective în cale comunicării organizaţionale	Role playing games	4 ore
6. Comunicare organizaţională vs. comunicare managerială	Studii de caz	4 ore
7. Patologii comunicaţionale	Studii de caz	4 ore

Bibliografie:

1. **Armstrong Michael**, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice,* 11th Edition, London, Published by Kogan Page, 2009.
2. Cabin Philippe, Dortier Jean-Francois (coordonatori), *Comunicarea*, Editura Polirom, Iaşi, 2012.
3. **Chiciudean Ion, David George**, *Managementul comunicării în situaţii de criză*, Bucureşti, Editura Comunicare.ro, 2011.
4. **Coman Claudiu,** *Managementul conflictelor în organizaţii,* Bucureşti, Editura C.H. Beck, 2021.
5. **Cismaru Diana-Maria**, *Comunicarea internă în organizaţii,* Bucureşti, Editura Tritonic, 2008.
6. **Fiske John**, *Introduction to Communication Studies*, 3rd Edition, London, Routledge, 2010.
7. **Gîrboveanu Sorina Raula, Constantinescu Dumitru**, *Comunicare organizaţională*, Bucureşti, Editura Pro Universitaria, 2021.
8. **Iacob Dumitru, Cismaru Diana-Maria**, **Pricopie Remus**, *Relaţii publice. Coeziune şi eficienţă prin comunicare,* Bucureşti, Editura Comunicare.ro, 2011.
9. **Iliescu Dragos, Tanculescu-Popa Lavinia**, *Diagnoza organizaţională*, Editura Polirom, Bucureşti, 2023.
10. **Langton Nancy, Robbins P. Stephen, Judge A. Timothy**, *Fundamentals of Organizational Behavior,* 4th Edition, Ontario, Published by Pearson Education Canada, 2010.
11. **Libaert Thierry**, Planul de comunicare. Cum să-ţi defineşti şi să-ţi organizezi strategia de comunicare, Iaşi, Editura Polirom, 2009.
12. **Marinescu Valentina**, *Metode de studiu în comunicare*, Bucureşti, Editura Niculescu, 2006.
13. **Muchielli Alex**, *Comunicarea în instituţii şi organizaţii,* Iaşi, Editura Polirom, 2008.
14. **O'Toole Gjyn**, Communication: Core Interpersonal Skills for Healthcare Professionals, 5th Edition, Printhouse Elsevier, 2024.
15. **Păuş Viorica Aura**, *Comunicare şi resurse umane*, Bucureşti, Editura Polirom, 2006.
16. **Pipaş Maria Daniela,** *Managementul comunicării organizaţionale,* Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2015.
17. **Pipaş Maria Daniela,** *Managementul comunicării organizaţionale,* Cluj-Napoca, Suport de curs în format electronic, UBV, 2024.
18. **Stănciugelu Irina**, Măştile comunicării; de la etică la manipulare şi înapoi, Bucureşti, Editura Tritonic, 2009.

9. Coroborarea/validarea conţinuturilor disciplinei cu aşteptările reprezentanţilor comunităţii epistemice, asociaţiilor profesionale şi angajatori reprezentativi din domeniul aferent programului

Conţinutul disciplinei este corelat cu necesitatea identificată atât în plan academic cât şi pe piaţa muncii, respectiv de formare a unor adulţi care sunt în stare să aplice şi să respecte etica şi integritatea profesională în activitatea curentă. Studentul/masterandul, dobândeşte abilităţi de analiză şi gândire critică necesare aprecierii acţiunilor şi activităţilor cu valoare relevantă.

10. Evaluare

Tip activitate	**10.1 Criterii de evaluare**	**10.2 Metode de evaluare**	**10.3 Pondere în nota finală**
10.4 Curs	Însuşirea noţiunilor teoretico-practice	***Evaluare sumativă:*** Metode formative şi sumative (Test grilă)	50%
10.5 Seminar/ laborator	Capacitatea de a aplica în practică noţiunile însuşite	***Evaluare continuă:*** Elaborarea unui eseu argumentativ/referat, participare activă la seminarii	50%
10.6 Standard minim de performanţă: *Participarea la minimum 50% activităţi de curs şi 75% activităţi de seminar*			
- cunoasterea notiunilor fundamentale si aplicarea acestora; - intelegerea fenomenelor in vederea evaluarii, recunoasterii si intelegerii informatiilor de specialitate; - elaborarea proiectelor/temelor pe parcurs.			

Data completării 25.09.2026

Semnătura titularului de curs **Conf. univ. Dr. Maria-Daniela PIPAŞ**

Semnătura titularului de seminar **Conf. univ. Dr. Maria-Daniela PIPAŞ**

Data avizării în departament 25.09.2026

Semnătura directorului de departament **Lect.univ.Dr. Oana-Eleonora GLOGOVEȚAN**