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 | **MANAGEMENT ÎN ADMINISTRAȚIE ŞI SERVICII PUBLICE (MM2) / IF** |
| 1.7. An universitar | **2026-2027** |

## 2. Date despre disciplină

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2.1 Denumirea disciplinei | **MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE** | | | | | | |
| Codul disciplinei | **MM2 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 învățării/Competenţe specifice acumulate*

## 6.1. Rezultatele învățării

| | |
|---|---|
| ***Cunoştinţe*** | ***Studentul/absolventul:***<br>- Înţelege conceptele fundamentale ale comunicării organizaţionale, inclusiv modele, teorii şi componente esenţiale;<br>- Cunoaşte procesele şi fluxurile de comunicare din cadrul organizaţiilor, precum şi factorii care le influenţează.<br>- Recunoaşte instrumentele, tehnologiile şi mijloace de comunicare utilizate în mediul organizational;<br>- Cunoaşte principiile de comunicare eficientă, managementul conflictelor şi elementele de negociere utilizate în contextul organizaţional.<br>- Înţelege impactul culturii organizaţionale şi al mediului extern asupra comunicării interne şi externe; |
| ***Aptitudini*** | ***Studentul/absolventul:***<br>- ***Analizează şi evaluează fluxurile de comunicare din cadrul organizaţiei, identificând punctele forte şi zonele de îmbunătăţire;***<br>- ***Dezvoltă competenţe în elaborarea şi implementarea strategiilor de comunicare adaptate diferitelor contexte organizaţionale;***<br>- Gestionează conflicte şi mediază situaţii tensionate în mediul organizational;<br>- Utilizează tehnologii moderne de comunicare (platforme digitale, reţele sociale, instrumente de colaborare) în scopul îmbunătăţirii comunicării interne şi externe.<br>- ***Îşi îmbunătăţeşte abilităţile de comunicare interpersonală, de prezentare şi de negociere în mediul organizaţional.*** |
| ***Responsabilitate şi autonomie*** | ***Studentul/absolventul:***<br>- Îşi asumă responsabilitatea pentru planificarea şi coordonarea activităţilor de comunicare în cadrul organizaţiei;<br>- Demonstrează autonomie în gestionarea proiectelor de comunicare, fiind capabil să ia decizii informate şi să îşi adapteze abordarea în funcţie de situaţie;<br>- Îşi asumă responsabilitatea pentru respectarea standardelor etice şi pentru efectele deciziilor sale asupra imaginii şi funcţionării organizaţiei;<br>- 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)<br>– Cunoaşterea unor concepte, teorii, modele, metode specifice evaluării performanţelor şi dezvoltării resurselor umane ale organizaţie<br>– Înţelegerea contextelor manageriale<br>– Aplicarea teoriei în practică prin simulări – studii de caz<br>– Explicarea conceptuală a situaţiilor şi a problemelor de comunicare la nivel de organizaţie<br>– Interpretarea atitudinilor angajaţilor şi managerilor în diverse situaţii de evaluare a performanţelor şi de dezvoltare a resurselor umane<br>– 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;<br>– Aplicarea strategiilor şi tehnicilor de comunicare eficientă interorganizaţională;<br>– Evaluarea performanţei la nivel organizational – metode<br>– Evaluarea calităţii la nivel organizaţional; standarde de calitate<br>– Instrumente de investigare a eficienţei organizaţionale<br>– Cultivarea unor atitudini constructive în contexte organizaţionale variate<br>– 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.<br>– Înţelegerea conceptelor de comunicare organizaţională, interpersonală, formală şi informală precum şi de comunicare managerială<br>– 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<br>– Înţelegerea funcţiilor şi efectelor comunicării în organizaţie<br>– Identificarea şi aplicarea unor strategii comunicaţionale pentru gestionarea unor situaţii deosebite<br>– 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**<br>1.1. Comunicarea fenomen universal<br>1.2. Scurt istoric<br>1.3. Comunicare şi informaţie. Definire conceptuală<br>1.4. Forme (tipologii) ale comunicării<br>1.5. Modele de comunicare | Prelegere / exemplificare | 4 ore |
| **CAP II. COMUNICAREA ORGANIZAŢIONALĂ INTERNĂ**<br>2.1. Conceptul de comunicare organizaţională<br>2.2. Procesul de comunicare<br>2.3. Etapele procesului de comunicare<br>2.4. Formele procesului de comunicare<br>2.5. Componentele comunicării organizaţionale<br>2.6. Tipologiile comunicării organizaţionale | Prelegere / exemplificare | 4 ore |
| **CAP III. COMUNICAREA INTERPERSONALĂ**<br>3.1. Definiţii şi caracteristici ale comunicării interpersonale<br>3.2. Contexte ale comunicării interpersonale<br>3.3. Stiluri de comunicare interpersonală<br>3.4. Impresonal versus interpersonal<br>3.5. Obiectivele comunicării interpersonale<br>3.6. Schema general a comunicării interpersonale<br>3.7. Modelul Johari al comunicării interpersonale<br>3.8. Condiţiile comunicării interpersonale eficiente | Prelegere / exemplificare | 4 ore |

| | | |
|---|---|---|
| **CAP IV. COMUNICAREA MANAGERIALĂ ŞI CONFLICTUL ORGANIZAȚIONAL**<br>4.1. Importanţa comunicării manageriale<br>4.2. Definiţia comunicării manageriale<br>4.3. Scopul obiectivele şi rolurile comunicării manageriale<br>4.4. Funcţiile comunicării manageriale<br>4.5. Formele comunicării manageriale<br>4.6. Comunicarea şef-subordonat<br>4.7. Şeful şi stesul din perspectiva subordonaţilor<br>4.8. Caracteristicile unui manager competent<br>4.9. Conflictul organizational<br>4.10. Definiţia conflictului<br>4.11. Fazele conflictului şi dinamica lui<br>4.12. Puncte de vedere asupra conflictului<br>4.13. Conflictul organizaţional | Prelegere / exemplificare | 4 ore |
| **CAP V. BARIERE COMUNICAȚIONALE**<br>5.1.Factori generali ai blocajelor de comunicare<br>5.2.Obstacole specific comunicării organizaţionale<br>5.3. Filtrele comunicării | Prelegere / exemplificare | 4 ore |
| **CAP VI. COMUNICAREA PROCES DE INFLUENȚĂ**<br>6.1. Patologii comunicaţionale<br>6.2. Comunicarea de masă<br>6.3. Comunicarea politică<br>6.4. Comunicarea publicitară<br>6.5. Comunicarea publică<br>6.6. Influenţă socială, persuasiune şi manipulare (minciuna, zvonul etc.) | Prelegere / exemplificare | 4 ore |
| **CAP VII. COMUNICAREA STRATEGICĂ – RELAȚII PUBLICE**<br>7.1. Comunicarea organizată<br>7.2. Tipuri de comunicare externă<br>7.3. Relaţiile publice ca formă de comunicare strategică<br>7.4. Organizaţia comunicantă<br>7.5. Diferenţa dintre marketing şi relaţii publice<br>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<br>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, 2025.
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;<br>- intelegerea fenomenelor in vederea evaluarii, recunoasterii si intelegerii informatiilor de specialitate;<br>- 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**