

**FIȘA DISCIPLINEI**  
**MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE**

**1. Date despre program**

1.1 Instituția de învățământ superior	<b>Universitatea „Bogdan Vodă” din Cluj-Napoca</b>
1.2 Facultatea	Facultatea de Științe Economice
1.3 Departamentul	Management
1.4 Domeniul de studii	Management
1.5 Ciclul de studii	Masterat
1.6 Specializarea / Programul de studii	<b>MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE (MM3) / IF</b>
1.7. An universitar	<b>2025-2026</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1 Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE</b>						
Codul disciplinei	<b>MM3 1201</b>						
2.2 Titularul activităților de curs	Conf. univ. Dr. Maria Daniela PIPAȘ						
2.3 Titularul activităților de seminar	Conf. univ. Dr. Maria Daniela PIPAȘ						
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 activităților 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 învățământ	56	din care: 3.5 curs	28	3.6 seminar/laborator	28
<b>Distribuția fondului de timp</b>					<b>ore</b>
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					50
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					36
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					30
Tutoriat					-
Examinări					3
Alte activități.....					
3.7 Total ore studiu individual	119				
3.8 Total ore pe semestru	175				
3.9 Numărul de credite	7				

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

4.1 de curriculum	Nu este cazul
4.2 de competențe	Nu este cazul

**5. Condiții (acolo unde este cazul)**

5.1. de desfășurare a cursului	Sala de curs dotată cu computer și videoproiector
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sala de curs dotată cu computer și videoproiector

## 6. Rezultatele învățării/Competențe specifice acumulate

### 6.1. Rezultatele învățării

<b>Cunoștințe</b>	<b>Studentul/absolventul:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Înțelege conceptele fundamentale ale comunicării organizaționale, inclusiv modele, teorii și componente esențiale;</li><li>- Cunoaște procesele și fluxurile de comunicare din cadrul organizațiilor, precum și factorii care le influențează.</li><li>- Recunoaște instrumentele, tehnologiile și mijloace de comunicare utilizate în mediul organizațional;</li><li>- Cunoaște principiile de comunicare eficientă, managementul conflictelor și elementele de negociere utilizate în contextul organizațional.</li><li>- Înțelege impactul culturii organizaționale și al mediului extern asupra comunicării interne și externe;</li></ul>
<b>Aptitudini</b>	<b>Studentul/absolventul:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Analizează și evaluează fluxurile de comunicare din cadrul organizației, identificând punctele forte și zonele de îmbunătățire;</b></li><li>- <b>Dezvoltă competențe în elaborarea și implementarea strategiilor de comunicare adaptate diferitelor contexte organizaționale;</b></li><li>- Gestionează conflicte și mediază situații tensionate în mediul organizațional;</li><li>- Utilizează tehnologii moderne de comunicare (platforme digitale, rețele sociale, instrumente de colaborare) în scopul îmbunătățirii comunicării interne și externe.</li><li>- <b>Își îmbunătățește abilitățile de comunicare interpersonală, de prezentare și de negociere în mediul organizațional.</b></li></ul>
<b>Responsabilitate și autonomie</b>	<b>Studentul/absolventul:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Își asumă responsabilitatea pentru planificarea și coordonarea activităților de comunicare în cadrul organizației;</li><li>- Demonstrează autonomie în gestionarea proiectelor de comunicare, fiind capabil să ia decizii informate și să își adapteze abordarea în funcție de situație;</li><li>- Își asumă responsabilitatea pentru respectarea standardelor etice și pentru efectele deciziilor sale asupra imaginii și funcționării organizației;</li><li>- Lucrează independent sau în echipă, asumându-și responsabilitatea pentru rezultatele obținute.</li></ul>

### 6.2. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cunoaștere și înțelegere (cunoașterea și utilizarea adecvată a noțiunilor specifice disciplinei)</li><li>- Cunoașterea unor concepte, teorii, modele, metode specifice evaluării performanțelor și dezvoltării resurselor umane ale organizație</li><li>- Înțelegerea contextelor manageriale</li><li>- Aplicarea teoriei în practică prin simulări – studii de caz</li><li>- Explicarea conceptuală a situațiilor și a problemelor de comunicare la nivel de organizație</li><li>- Interpretarea atitudinilor angajaților și managerilor în diverse situații de evaluare a performanțelor și de dezvoltare a resurselor umane</li><li>- Furnizarea de asistență în domeniul comunicării organizaționale</li></ul>
--------------------------------	--

<b>Competențe transversale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Abordarea în mod realist cu argumentare atât teoretică cât și practică a unor situații problemă complexe, în vederea soluționării eficiente;</li> <li>– Aplicarea strategiilor și tehnicilor de comunicare eficientă interorganizațională;</li> <li>– Evaluarea performanței la nivel organizațional – metode</li> <li>– Evaluarea calității la nivel organizațional; standarde de calitate</li> <li>– Instrumente de investigare a eficienței organizaționale</li> <li>– Cultivarea unor atitudini constructive în contexte organizaționale variate</li> <li>– Elaborarea unui audit de comunicare și a planului de comunicare a organizației, aplicând teorii și metode de cercetare din domeniul comunicării.</li> </ul>
--------------------------------	--

### 7. Obiectivele disciplinei (reieșind din grila competențelor specifice acumulate)

7.1 Obiectivul general al disciplinei	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Scopul disciplinei este să prezinte aspectele comunicative ale organizației, respectiv relația dintre caracteristicile organizațiilor și sistemul lor de comunicare.</li> <li>– Înțelegerea conceptelor de comunicare organizațională, interpersonală, formală și informală precum și de comunicare managerială</li> <li>– Modul de elaborare a unui plan de comunicare și a strategiei de gestionare a crizei și conflictului organizațional</li> </ul>
7.2 Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Înțelegerea rolului și influenței comunicării în eficiența și eficacitatea organizațională</li> <li>– Înțelegerea funcțiilor și efectelor comunicării în organizație</li> <li>– Identificarea și aplicarea unor strategii comunicaționale pentru gestionarea unor situații deosebite</li> <li>– Însușirea abilităților de elaborare a unei diagnoze organizaționale sub forma auditului de comunicare și informare.</li> </ul>

### 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
<b>CAP I. COMUNICAREA UMANĂ</b> 1.1. Comunicarea fenomen universal 1.2. Scurt istoric 1.3. Comunicare și informație. Definiere conceptuală 1.4. Forme (tipologii) ale comunicării 1.5. Modele de comunicare	Prelegere / exemplificare	4 ore
<b>CAP II. COMUNICAREA ORGANIZAȚIONALĂ INTERNĂ</b> 2.1. Conceptul de comunicare organizațională 2.2. Procesul de comunicare 2.3. Etapele procesului de comunicare 2.4. Formele procesului de comunicare 2.5. Componentele comunicării organizaționale 2.6. Tipologiile comunicării organizaționale	Prelegere / exemplificare	4 ore
<b>CAP III. COMUNICAREA INTERPERSONALĂ</b> 3.1. Definiții și 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. Condițiile comunicării interpersonale eficiente	Prelegere / exemplificare	4 ore

<p><b>CAP IV. COMUNICAREA MANAGERIALĂ ȘI CONFLICTUL ORGANIZAȚIONAL</b></p> <p>4.1. Importanța comunicării manageriale  4.2. Definiția comunicării manageriale  4.3. Scopul obiectivele și rolurile comunicării manageriale  4.4. Funcțiile comunicării manageriale  4.5. Formele comunicării manageriale  4.6. Comunicarea șef-subordonat  4.7. Șeful și stesul din perspectiva subordonaților  4.8. Caracteristicile unui manager competent  4.9. Conflictul organizațional  4.10. Definiția conflictului  4.11. Fazele conflictului și dinamica lui  4.12. Puncte de vedere asupra conflictului  4.13. Conflictul organizațional</p>	Prelegere / exemplificare	4 ore
<p><b>CAP V. BARIERE COMUNICAȚIONALE</b></p> <p>5.1. Factori generali ai blocajelor de comunicare  5.2. Obstacolele specifice comunicării organizaționale  5.3. Filtrele comunicării</p>	Prelegere / exemplificare	4 ore
<p><b>CAP VI. COMUNICAREA PROCES DE INFLUENȚĂ</b></p> <p>6.1. Patologii comunicaționale  6.2. Comunicarea de masă  6.3. Comunicarea politică  6.4. Comunicarea publicitară  6.5. Comunicarea publică  6.6. Influență socială, persuasiune și manipulare (minciuna, zvonul etc.)</p>	Prelegere / exemplificare	4 ore
<p><b>CAP VII. COMUNICAREA STRATEGICĂ – RELAȚII PUBLICE</b></p> <p>7.1. Comunicarea organizată  7.2. Tipuri de comunicare externă  7.3. Relațiile publice ca formă de comunicare strategică  7.4. Organizația comunicantă  7.5. Diferența dintre marketing și relații publice  7.6. Elaboarea unor programe de comunicare eficiente (Planul de comunicare)</p>	Prelegere / exemplificare	4 ore
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Armstrong Michael</b>, <i>Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice</i>, 11<sup>th</sup> Edition, London, Published by Kogan Page, 2009.</li> <li>2. Cabin Philippe, Dortier Jean-Francois (coordonatori), <i>Comunicarea</i>, Editura Polirom, Iași, 2012.</li> <li>3. <b>Chiciudean Ion, David George</b>, <i>Managementul comunicării în situații de criză</i>, București, Editura Comunicare.ro, 2011.</li> <li>4. <b>Coman Claudiu</b>, <i>Managementul conflictelor în organizații</i>, București, Editura C.H. Beck, 2021.</li> <li>5. <b>Cismaru Diana-Maria</b>, <i>Comunicarea internă în organizații</i>, București, Editura Tritonic, 2008.</li> <li>6. <b>Fiske John</b>, <i>Introduction to Communication Studies</i>, 3<sup>rd</sup> Edition, London, Routledge, 2010.</li> <li>7. <b>Gîrboveanu Sorina Raula, Constantinescu Dumitru</b>, <i>Comunicare organizațională</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2021.</li> <li>8. <b>Iacob Dumitru, Cismaru Diana-Maria, Pricopie Remus</b>, <i>Relații publice. Coeziune și eficiență prin comunicare</i>, București, Editura Comunicare.ro, 2011.</li> <li>9. <b>Iliescu Dragos, Tanculescu-Popa Lavinia</b>, <i>Diagnoza organizațională</i>, Editura Polirom, București, 2023.</li> <li>10. <b>Langton Nancy, Robbins P. Stephen, Judge A. Timothy</b>, <i>Fundamentals of Organizational Behavior</i>, 4th Edition, Ontario, Published by Pearson Education Canada, 2010.</li> </ol>		

11. **Libaert Thierry**, Planul de comunicare. Cum să-ți definești și să-ți organizezi strategia de comunicare, Iași, Editura Polirom, 2009.
12. **Marinescu Valentina**, *Metode de studiu în comunicare*, București, Editura Niculescu, 2006.
13. **Muchielli Alex**, *Comunicarea în instituții și organizații*, Iași, Editura Polirom, 2008.
14. **O'Toole Gjyn**, *Communication: Core Interpersonal Skills for Healthcare Professionals*, 5th Edition, Printhouse Elsevier, 2024.
15. **Păuș Viorica Aura**, *Comunicare și resurse umane*, București, Editura Polirom, 2006.
16. **Pipaș Maria Daniela**, *Managementul comunicării organizaționale*, Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2015.
17. **Pipaș Maria Daniela**, *Managementul comunicării organizaționale*, Cluj-Napoca, Suport de curs în format electronic, UBV, 2024.
18. **Stănciugelu Irina**, *Măștile comunicării; de la etică la manipulare și înapoi*, București, Editura Tritonic, 2009.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
1. Semnificații ale comunicării organizaționale	Studii de caz Role playing games	4 ore
2. Ce se comunică și ce se înțelege (Percepția și emoția)	Role playing games	4 ore
3. Limbaje – verbal, nonverbal și paraverbal	Role playing games	4 ore
4. Căi de ameliorare a procesului comunicării organizaționale	Studii de caz	4 ore
5. Bariere obiective și subiective în cale comunicării organizaționale	Role playing games	4 ore
6. Comunicare organizațională vs. comunicare managerială	Studii de caz	4 ore
7. Patologii comunicaționale	Studii de caz	4 ore

#### **Bibliografie:**

1. **Armstrong Michael**, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 11<sup>th</sup> Edition, London, Published by Kogan Page, 2009.
2. Cabin Philippe, Dortier Jean-Francois (coordonatori), *Comunicarea*, Editura Polirom, Iași, 2012.
3. **Chiciudean Ion, David George**, *Managementul comunicării în situații de criză*, București, Editura Comunicare.ro, 2011.
4. **Coman Claudiu**, *Managementul conflictelor în organizații*, București, Editura C.H. Beck, 2021.
5. **Cismaru Diana-Maria**, *Comunicarea internă în organizații*, București, Editura Tritonic, 2008.
6. **Fiske John**, *Introduction to Communication Studies*, 3<sup>rd</sup> Edition, London, Routledge, 2010.
7. **Gîrboveanu Sorina Raula, Constantinescu Dumitru**, *Comunicare organizațională*, București, Editura Pro Universitaria, 2021.
8. **Iacob Dumitru, Cismaru Diana-Maria, Pricopie Remus**, *Relații publice. Coeziune și eficiență prin comunicare*, București, Editura Comunicare.ro, 2011.
9. **Iliescu Dragos, Tanculescu-Popa Lavinia**, *Diagnoza organizațională*, Editura Polirom, București, 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-ți definești și să-ți organizezi strategia de comunicare, Iași, Editura Polirom, 2009.
12. **Marinescu Valentina**, *Metode de studiu în comunicare*, București, Editura Niculescu, 2006.
13. **Muchielli Alex**, *Comunicarea în instituții și organizații*, Iași, Editura Polirom, 2008.
14. **O'Toole Gjyn**, *Communication: Core Interpersonal Skills for Healthcare Professionals*, 5th Edition, Printhouse Elsevier, 2024.
15. **Păuș Viorica Aura**, *Comunicare și resurse umane*, București, Editura Polirom, 2006.
16. **Pipaș Maria Daniela**, *Managementul comunicării organizaționale*, Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2015.
17. **Pipaș Maria Daniela**, *Managementul comunicării organizaționale*, Cluj-Napoca, Suport de curs în format electronic, UBV, 2024.
18. **Stănciugelu Irina**, *Măștile comunicării; de la etică la manipulare și înapoi*, București, Editura Tritonic, 2009.

**9. Coroborarea/validarea conținuturilor disciplinei cu așteptările reprezentanților comunității epistemice, asociațiilor profesionale și angajatori reprezentativi din domeniul aferent programului**

Conținutul disciplinei este corelat cu necesitatea identificată atât în plan academic cât și pe piața muncii, respectiv de formare a unor adulți care sunt în stare să aplice și să respecte etica și integritatea profesională în activitatea curentă. Studentul/masterandul, dobândește abilități de analiză și gândire critică necesare aprecierii acțiunilor și activităților 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	Înșușirea noțiunilor teoretico-practice	<b>Evaluare sumativă:</b> Metode formative și sumative (Test grilă)	50%
10.5 Seminar/ laborator	Capacitatea de a aplica în practică noțiunile însușite	<b>Evaluare continuă:</b> Elaborarea unui eseu argumentativ/referat, participare activă la seminar	50%
10.6 Standard minim de performanță: <i>Participarea la minimum 50% activități de curs și 75% activități de seminar</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- cunoașterea notiunilor fundamentale si aplicarea acestora;</li> <li>- intelegerea fenomenelor in vederea evaluarii, recunoasterii si intelegerii informatiilor de specialitate;</li> <li>- elaborarea proiectelor/temelor pe parcurs.</li> </ul>			

Data completării  
26.09.2025

Semnătura titularului de curs  
**Conf. univ. Dr. Maria Daniela PIPAȘ**

Semnătura titularului de seminar  
**Conf. univ. Dr. Maria Daniela PIPAȘ**

Data avizării în departament  
26.09.2025

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