



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TÂRGOVIȘTE – IOSUD
ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**CONTRIBUȚII PRIVIND PERFEȚIONAREA
STRATEGIEI DE COMUNICARE INTEGRATĂ ÎN
ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ.
ANALIZĂ ȘI ACȚIUNE LA NIVELUL CONSILIILOR
JUDEȚENE**

**CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC:
Prof. univ. habil., dr. Mihai MIEILĂ**

**DOCTORAND:
Alexandra SIMA**

**TÂRGOVIȘTE
=2024=**

CUPRINS

MULȚUMIRI.....	3
CUVINTE-CHEIE	3
CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	4
STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT	7
IMPORTANȚA, ACTUALITATEA, NECESITATEA ȘI OPORTUNITATEA TEMEI	9
OBIECTIVUL GENERAL ȘI OBIECTIVELE SPECIFICE	10
IPOTEZELE DE LUCRU	10
CONCLUZIILE GENERALE	11
CONTRIBUȚII PERSONALE.....	17
LIMITELE CERCETĂRII	19
DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE.....	20
BIBLIOGRAFIE.....	20
CURRICULUM VITAE	31
LISTA LUCRĂRILOR ȘTIINȚIFICE	34

MULȚUMIRI

Doresc să îmi exprim profunda recunoștință față de domnul prof. univ. dr. Mihai Mieilă, pentru susținerea și îndrumarea ce mi-au fost oferite și care au fost esențiale în realizarea acestei teze. De asemenea, dedic întreaga mea apreciere și prețuire distinșilor membri ai comisiei de îndrumare, doamna prof. univ. dr. Maria-Cristina Ștefan, doamna prof. univ. dr. Constanța Popescu și doamna prof. univ. dr. Delia Popescu, pentru înțelepciunea și recomandările lor valoroase care mi-au slujit de ghid pe parcursul acestor ani, dar și tuturor profesorilor care mi-au luminat calea de-a lungul perioadei de studiu, contribuind nu numai la dezvoltarea mea academică, ci și personală.

În mod special, doresc să mulțumesc familiei mele pentru sprijinul neclintit și înțelegerea necondiționată. Fiecare cuvânt de încurajare și fiecare gest de susținere se regăsesc acum în acest proiect, ajuns la capăt de drum, aspect pentru care le sunt profund recunoscătoare.

Sunteți coautorii acestui succes, ca rezultat al efortului nostru colectiv.

Autorul

CUVINTE-CHEIE

*Comunicare, Informație, Administrație publică, Organizație, Sistem informațional,
Strategie de comunicare*

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

INTRODUCERE	5
CAPITOLUL 1. STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII ÎN DOMENIUL COMUNICĂRII PUBLICE	8
1.1. Știința comunicării – generalități, concepte și evoluții	8
1.1.1. Elementele procesului de comunicare	11
1.1.2. Tipuri de comunicare	16
1.2. Procesul de comunicare la nivelul instituției publice.....	21
1.2.1. Definierea conceptelor de instituție și administrație publică.....	21
1.2.2. Comunicarea în cadrul unei instituții publice. Istorie, context european, caracteristici, funcții și importanță.....	24
1.2.3. Informația. Accesul liber la informațiile de interes public	27
1.2.4. Organizarea comunicării în administrația publică	30
1.2.5. Elementele comunicării specifice din cadrul instituțiilor publice.....	33
1.2.6. Mecanisme și instrumente de comunicare în practica autorităților administrației publice.....	36
1.2.7. Bariere ale comunicării în administrația publică	41
1.3. Aspecte specifice ale activității de comunicare instituțională la nivelul administrației locale.....	43
1.3.1. Transparența.....	44
1.3.2. Câștigarea încrederii	45
1.3.3. Accesul liber, neîngrădit la informații	47
1.3.4. Asumarea răspunderii	50
1.3.5. Asigurarea egalității în transmiterea informațiilor.....	52
CAPITOLUL 2. PARTICULARITĂȚI ALE COMUNICĂRII ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE.....	57
2.1. Tipuri de mesaje utilizate de instituțiile publice locale în comunicarea cu cetățenii	57
2.1.1. Comunicatul de presă.....	57
2.1.2. Conferința de presă	58
2.1.3. Anunțul de interes public	59
2.1.4. Mesajele de pe rețelele sociale.....	59
2.1.5. Consultarea publică.....	59
2.2. Medii de comunicare instituțională la nivelul administrației publice locale.....	60
2.2.1. Media locală.....	61
2.2.2. Presa scrisă.....	63

2.2.3. Radioul și televiziunea.....	64
2.2.4. Pagina de Internet a instituției.....	68
2.2.5. Rețelele de socializare.....	70
CAPITOLUL 3. CADRUL CONCEPTUAL, EPISTEMOLOGIC ȘI METODOLOGIC AL DEMERSULUI ȘTIINȚIFIC	75
3.1. Cadrul conceptual al demersului științific.....	75
3.2. Metode și tehnici de cercetare.....	76
3.2.1. Cercetarea calitativă.....	78
3.2.2. Cercetarea cantitativă.....	80
3.2.3. Cercetarea mixtă	83
3.3. Cadrul metodologic.....	84
3.3.1. Aspecte generale	84
3.3.2. Descrierea cadrului de analiză	85
3.3.4. Ipotezele cercetării	86
3.3.5. Unitatea de observare.....	87
3.3.6. Unitatea de sondaj.....	87
3.3.7. Colectarea datelor	87
3.3.8. Caracterizarea eșantionului de respondenți	90
CAPITOLUL 4. PREZENTAREA CERCETĂRII EMPIRICE PRIVIND PERFECTIONAREA STRATEGIEI DE COMUNICARE INTEGRATĂ ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ	93
4.1. Tema majoră 1. Comunicarea	94
4.1.1. Prezentarea rezultatelor pentru Tema Majoră 1 – Comunicarea	95
4.1.2. Concluzii intermediare.....	113
4.2. Tema majoră 2. Satisfacția.....	114
4.2.1. Prezentarea rezultatelor pentru Tema Majoră 2 – Satisfacția	115
4.2.2. Concluzii intermediare.....	138
4.3. Tema majoră 3. Motivarea.....	141
4.3.1. Prezentarea rezultatelor pentru Tema Majoră 3 – Motivarea	141
4.3.2. Concluzii intermediare.....	166
4.4. Analiza statistică a datelor	169
4.5 Validarea ipotezelor cercetării științifice.....	169
4.5.1 Validarea ipotezelor pentru personalul cu funcție de conducere	169
4.5.2 Validarea ipotezelor pentru personalul cu funcție de execuție	179
CAPITOLUL 5. PROIECTAREA MODELULUI DE COMUNICARE INTEGRATĂ ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ.....	188
5.1. Aspecte generale.....	188
5.2. Direcții de acțiune	190

5.2.1. Direcția de acțiune I. Îmbunătățirea comunicării interne dintre factorii de decizie și personalul de execuție	193
5.2.2. Direcția de acțiune II. Creșterea motivației angajaților din funcțiile de execuție și de conducere	193
5.2.3. Direcția de acțiune III. Identificarea periodică a nivelului de satisfacție a angajaților din funcțiile de execuție	194
5.2.4. Direcția de acțiune IV. Îmbunătățirea calității proceselor de recrutare	194
5.2.5. Direcția de acțiune V. Dezvoltarea unui mecanism de management al conflictelor	195
5.2.6. Direcția de acțiune VI. Adoptarea unor instrumente anuale de evaluare și control al performanțelor comunicării.....	195
5.3. Abordarea metodologică	197
5.4. Implementarea modelului SCIAP (Strategia de Comunicare Integrată în Administrația Publică)	203
5.4.1. Prezentare generală	203
5.4.2. Factori care influențează eficacitatea modelului.....	208
5.5. Recomandări pentru îmbunătățirea strategiei de comunicare integrată în administrația publică (SCIAP)	212
CONCLUZII FINALE ȘI RECOMANDĂRI VIZÂND CREȘTEREA EFICACITĂȚII COMUNICĂRII PUBLICE.....	215
CONTRIBUȚII PERSONALE ALE CERCETĂRII.....	221
LIMITELE CERCETĂRII.....	224
BIBLIOGRAFIE.....	225
LISTĂ TABELE	234
LISTĂ FIGURI.....	238
ANEXE	243
LISTA PUBLICAȚIILOR REZULTATE ÎN URMA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE ȘI A PARTICIPĂRILOR LA CONFERINȚE.....	250

STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Teza de doctorat, intitulată „Contribuții privind perfecționarea strategiei de comunicare integrată în administrația publică. Analiză și acțiune la nivelul consiliilor județene”, este structurată în cinci capitole:

- Capitolul I Stadiul cunoașterii în domeniu;
- Capitolul II Particularități ale comunicării în instituțiile publice;
- Capitolul III Cadrul conceptual, epistemologic și metodologic al demersului științific;
- Capitolul IV Prezentarea cercetării empirice privind perfecționarea strategiei de comunicare integrată în administrația publică;
- Capitolul V Proiectarea modelului de comunicare integrată în administrația publică.

Capitolul I, „*Stadiul cunoașterii în domeniu*”, începe cu fundamentarea și semnificația conceptului de comunicare, fiind prezentate modele de comunicare, începând cu modelul lui Shannon, care reprezintă cu siguranță începutul domeniului modern în teoria comunicării, și continuând cu modelul lui Jakobson, care a contribuit la determinarea funcțiilor ce coexistă în orice proces de comunicare. În continuarea capitolului este descris procesul de comunicare la nivelul instituției publice, cu toate elementele ce contribuie la buna desfășurare a acestuia. Capitolul se încheie cu abordarea aspectelor specifice ale comunicării instituționale la nivelul administrației locale.

Capitolul II, „*Particularități ale comunicării în instituțiile publice*”, surprinde provocările inerente ale evoluției administrației publice și a întreg aparatului său, propunând descrierea celor mai importante canale de comunicare de la nivel local și a strategiilor utilizate de emițătorii instituționali, conturarea practicilor de comunicare de la nivel teritorial și evidențierea importanței cunoașterii cetățenilor, a schimbului de informații între instituții și aceștia, precum și acordarea de recomandări de care orice comunicator public ar trebui să țină seama, în vederea realizării unui act de comunicare bidirecțional, care să producă efecte. Aplicând abordări inovatoare de comunicare, ce îmbunătățesc calitatea sferei publice, prin amplificarea vocii cetățeanului, promovarea canalelor mass-media și a noilor rețele sociale și încurajând instituțiile guvernamentale să comunice mai bine cu cetățenii, cel de-al doilea capitol își propune să demonstreze puterea principiilor, proceselor și modelelor de comunicare în cadrul instituțiilor publice, ce au ca scop promovarea unei guvernări responsabile.

Capitolul III, „*Cadrul conceptual, epistemologic și metodologic al demersului științific*” reprezintă următorul pas al unui demers integrat de cercetare teoretică și practică, în care a fost analizat cadrul conceptual al demersului științific și descrise în amănunt cercetarea și principalele metode de cercetare, metodologia de lucru, sursele de date și tehnicile de colectare a datelor, eșantionul ales pentru cercetare, interpretarea datelor și recomandările aferente, conform scopului și obiectivelor studiului. A fost stabilit obiectivul general (OG), măsurarea satisfacției privind nivelul de adecvare a comunicării interne la nivelul consiliilor județene., dar și obiectivele specifice: OS1 – cunoașterea părerilor angajaților instituției cu privire la propriul model de comunicare publică, respectiv OS2 – identificarea lacunelor în procesul de comunicare instituțională și a modalităților de diminuare a acestora. Au fost stabilite ipotezele cercetării, în vederea identificării răspunsului la problema științifică definită în cadrul obiectivului general, ce va permite stabilirea gradului de validitate al ipotezelor de lucru.

Capitolul IV, „*Prezentarea cercetării empirice privind perfecționarea strategiei de comunicare integrată în administrația publică*” are ca scop principal prezentarea rezultatelor obținute de în urma analizării răspunsurilor primite de la cei 990 de respondenți, angajați în cadrul consiliilor județene din România. Astfel, pentru fiecare dintre cele trei teme majore definite, și anume Comunicarea, Satisfacția și Motivarea, sunt analizate, prin intermediul graficelor generate de autor folosind Microsoft Excel, răspunsurile primite la cele 65 de întrebări din temele majore mai sus-amintite. De asemenea, după fiecare temă majoră în parte, sunt prezentate concluziile intermediare ale cercetării. Capitolul se încheie cu testul Anova single factor.

Capitolul V, „*Proiectarea modelului de comunicare integrată în administrația publică*” prezintă modelul de comunicare integrată în administrația publică propus, modelul SCIAP (Strategia de Comunicare Integrată în Administrația Publică). Au fost evidențiate aspectele generale care au stat la baza elaborării modelului, respectiv abordarea metodologică, direcțiile de acțiune, precum și factorii care au influențat eficacitatea modelului. În final, au fost elaborate recomandări privind îmbunătățirea strategiei de comunicare integrată în administrația publică.

Teza de doctorat se încheie cu concluziile finale, recomandări pentru eficientizarea comunicării publice, contribuții personale, precum și limitele cercetării.

IMPORTANȚA, ACTUALITATEA, NECESITATEA ȘI OPORTUNITATEA TEMEI

Comunicarea instituțională, baza prezentei teme de cercetare, reprezintă o condiție *sine qua non* pentru buna desfășurare a activității administrației publice.

Accesul la informații este de o importanță esențială pentru economia competitivă a societății informaționale de astăzi. Informația a devenit un factor de producție specific al societății cunoașterii, o sursă de inovare la nivel guvernamental și un element de avantaj competitiv interinstituțional. În majoritatea entităților publice locale există departamente a căror responsabilitate constă în crearea și diseminarea informațiilor despre activitățile desfășurate, în cadrul cărora activează personal dedicat comunicării publice, utilizând instrumente și canale tot mai moderne și inovatoare. Instituțiile trebuie să gestioneze și să livreze date de interes public și să ofere cetățenilor informații necesare pentru luarea celor mai bune decizii. Gradul de conștientizare cu privire la drepturile și responsabilitățile cetățenilor este în continuă creștere, astfel că publicul și societatea au devenit din ce în ce mai pretențioase cu privire la dialogul instituțional din sfera publică și la calitatea mesajelor transmise.

Societatea umană traversează, în prezent, o perioadă turbulentă. În aceste vremuri de profundă transformare, trebuie acceptată și analizată noțiunea de schimbare tehnologică și toate derivatele sale, inclusiv impactul Tehnologiei Informației și Comunicațiilor (TIC) în viața publică și privată. Întrucât progresele în domeniul TIC continuă să transforme comportamentul instituțiilor publice, ele adaugă, de asemenea, provocări politice și administrative suplimentare, pe lângă dezvoltarea de noi oportunități. Este timpul ca administrația publică să conștientizeze aceste schimbări și să aibă posibilitatea de a reacționa rapid la nivel instituțional.

Toate aceste aspecte constituie actualitatea și oportunitatea acestui demers științific, care constă în perfecționarea strategiei de comunicare integrată în administrația publică. Utilitatea tezei de doctorat constă în faptul că aceasta poate reprezenta o bază solidă pentru persoanele interesate de îmbunătățirea procesului de comunicare în administrația publică, fiind în același timp și un ghid de bune practici în domeniul comunicării.

OBIECTIVUL GENERAL ȘI OBIECTIVELE SPECIFICE

Obiectivul general al demersului științific îl reprezintă măsurarea gradului de satisfacție privind nivelul de adecvare a comunicării interne la nivelul consiliilor județene.

În concordanță cu obiectivul general, s-au stabilit următoarele obiective specifice:

Obiectivul specific 1: Cunoașterea părerilor angajaților instituției cu privire la propriul model de comunicare publică;

Obiectivul specific 2: Identificarea lacunelor în procesul de comunicare instituțională și a modalităților de diminuare a acestora.

IPOTEZELE DE LUCRU

Un element definitoriu în demersul științific l-a reprezentat stabilirea ipotezelor cercetării, întrucât acestea au permis identificarea răspunsului la problema științifică definită în cadrul obiectivului general.

Prezenta teză de doctorat este fundamentată pe nouă ipoteze de lucru, încadrate în trei teme majore de cercetare:

TEMA MAJORĂ 1 – COMUNICAREA

Ipoteza 1. Stabilirea clară a responsabilităților pentru fiecare actor implicat în demersul de comunicare publică, internă și externă, contribuie la promovarea unor politici de comunicare eficiente.

Ipoteza 2. Nivelul de adecvare al informației furnizate angajaților, din punct de vedere cantitativ și calitativ, influențează eficacitatea comunicării în instituțiile publice.

Ipoteza 3. Există o corelație între gradul de eficacitate al comunicării interne și comportamentul organizațional.

TEMA MAJORĂ 2 – SATISFACTIA

Ipoteza 4. Există o asociere între calitatea sistemului de comunicare organizațională și relațiile existente în cadrul grupului.

Ipoteza 5. Există o corelație între stilul de comunicare practicat în instituție și nivelul de satisfacție în muncă.

Ipoteza 6. Există o asociere între interesul acordat de către manageri și salariați obiectivelor din cadrul strategiei de comunicare, pe de o parte și nivelul de satisfacție în muncă, pe de altă parte.

TEMA MAJORĂ 3 - MOTIVAREA

Ipoteza 7. Participarea la programe de formare profesională în vederea îmbunătățirii abilităților de comunicare este percepută ca modalitate de dezvoltare personală și influențează nivelul de satisfacție în muncă.

Ipoteza 8. Stilul managerial din cadrul instituțiilor administrației publice reprezintă o componentă majoră în demersul de îndeplinire a obiectivelor.

Ipoteza 9. Există o corelație între nivelul de adecvare a comunicării interne și performanțele instituției, reflectate în productivitatea muncii și satisfacția clienților interni și externi.

CONCLUZIILE GENERALE

Devine evidentă și tot mai des recunoscută, în ultimii ani, necesitatea ca instituțiile publice să dezvolte parteneriate, servicii și politici, alături de reprezentanții cetățenilor, care sunt, de fapt, publicul țintă al activităților desfășurate, în vederea îmbunătățirii comunicării cu populația și, în final, a îmbunătățirii procesului decizional.

Comunicării publice i se acordă astfel un interes crescut, materializat prin angajarea și formarea de specialiști, crearea de direcții și canale de comunicare cât mai rapidă cu beneficiarii activităților desfășurate de autorități și facilitarea accesului populației la actul administrativ.

Mai mult decât atât, cetățenii sunt puși în contact cu reprezentanții instituțiilor publice, creându-se posibilitatea unui dialog, ca pilon al consolidării relației dintre cei doi actori și al creșterii încrederii populației în instituțiile publice. În plus, prin realizarea legăturii între cele două părți, se intensifică importanța actului decizional, el primind validarea din partea cetățeanului și comunității generale, în calitate de beneficiari ai acestuia. Concomitent, motivația cetățenilor de a accepta propunerile, soluțiile sau schimbările lansate de la nivel instituțional sporește și ea, întrucât aceștia simt că au o voce și, deci, că sunt parte activă în viața comunității din care fac parte.

Nu toate instituțiile și reprezentanții acestora înțeleg importanța adoptării acestor direcții în comunicare, unii dintre aceștia considerând că aceasta trebuie să se rezume doar îndeplinirea unei obligații legale, un act unilateral, pur informativ, lipsit de feedback. Rezistența la schimbare este destul de mare și va mai dura, poate, până ce se va înțelege la scară largă cât de importantă este comunicarea și conclucrarea decidenților cu societatea civilă și faptul că aceasta este o șansă, atât pentru instituții, cât și pentru societate, de a se reforma și moderniza, pe cale naturală.

Conducerea administrației locale din România are nevoie de implicare în exercitarea serviciului public în cel mai înalt grad. Operatorii sistemului de administrație locală sunt în contact permanent cu oamenii, sau cel puțin așa trebuie să se întâmple. Acțiunile sau inacțiunile instituțiilor locale sunt monitorizate de către public și adesea criticate. Ținând cont de faptul că un segment important al publicului alocă o cantitate considerabilă de timp rețelelor sociale, că majoritatea cetățenilor interacționează frecvent cu instituțiile publice, ajungând astfel să dobândească o anumită experiență în relația cu acestea, considerăm că imaginea instituției publice se bazează pe ar un demers de comunicare, conceput ca un dialog, o interacțiune deschisă și permanentă cu comunitatea.

Prin urmare, pentru a reuși să relaționeze cu oamenii, un element major necesar administrației locale este capacitatea de a comunica în mod corespunzător cu aceștia. O astfel de comunicare ar trebui să genereze încredere, raporturi și relații strânse cu decidenții de la nivelul societății civile. Prezenta teză de doctorat are drept scop localizarea corectă a rolului pe care comunicarea îl poate juca în promovarea eficientă a instituțiilor locale din România, ca domeniu de studiu, precum și evidențierea celor mai importante canale de comunicare, etapele necesare a fi respectate de instituțiile locale pentru îmbunătățirea eficacității comunicării și caracteristicile dominante ale interacțiunii dintre public și administrație.

Într-o democrație reprezentativă, cetățenii își fac vocea auzită. Poporul, societatea civilă aleg reprezentanți publici pentru a le rezolva doleanțele în forurile administrative. Tehnologiile moderne de comunicare facilitează dialogul direct dintre cetățeni și instituții mult mai ușor: aceștia pot scrie pe forumurile democratice electronice, pot trimite un e-mail direct în căsuța electronică a instituției, pot lăsa comentarii pe paginile de Facebook sau X (Twitter) și pot semna virtual pentru petiții online.

Cel mai mare atu al unei instituții publice îl reprezintă reputația sa. Câștigarea și menținerea acesteia creează încrederea de care serviciile publice depind pentru legitimitatea lor. Administrația locală de la toate nivelurile, de la consilii până la servicii de sănătate și poliție, trebuie să regândească modul în care abordează comunicarea și furnizarea serviciilor

publice, pentru a-și construi o reputație într-o lume în care oamenii se confruntă cu schimbări de tot felul (de ordin personal, profesional, probleme de sănătate sau de siguranță publică) pe parcursul vieții lor. Tocmai de aceea, o instituție publică trebuie să aibă în vedere câteva **reguli după care să își construiască și elaboreze comunicarea:**

- claritate în strategia construită; nicio organizație nu poate comunica decât dacă are o claritate a scopului care poate fi exprimată concis;
- trebuie să înțeleagă modul în care reputația reală de care se bucură cu adevărat în comunitate. Adesea, în cadrul multor instituții, se consideră că valorile lor sunt oferite de servicii și funcționarii de la conducere, dar această percepție este cel puțin discutabilă. Reputația instituțiilor publice locale este suma opiniilor pe care cetățenii le evaluează din acțiunile celor dintâi. Înțelegerea acestui lucru, prin cercetare și implicare, este esențială pentru o comunicare eficace;
- trebuie să se stăpânească un proces de învățare dublă pentru creșterea eficacității comunicării, între funcționari și oamenii de media. Pentru ca acest lucru să fie realizabil, funcționarii publici trebuie să deprindă cele mai avansate concepte și tehnici de comunicare, pentru a face față inovației tehnologice, a noilor media și a tuturor canalelor de comunicare, ca vehicule pentru construirea consensului și sprijin pentru evoluția administrativă, iar comunicatorii din mass-media din sectorul privat trebuie să-și îmbunătățească percepția asupra rolului sectorului public și a problemelor de reformă și să ia în considerare interesul public, ca primordial în administrarea societății, pe de cealaltă parte;
- o comunicare publică de succes este atunci când conducerea instituției reușește să evidențieze rolul și misiunea acesteia prin mesajele comunicate;
- comunicările publice trebuie făcute cu un scop (de informare, de eradicare a unei probleme, de solicitare a unei opinii sau apel la acțiune etc.). Mesajele trebuie să fie coerente și să consolideze scopul principal a ceea ce se dorește. Fiecare mesaj (indiferent dacă este singular sau dacă este vorba despre o amplă campanie de comunicare) trebuie să aibă un obiectiv clar în ceea ce privește îmbunătățirea percepțiilor, creșterea înțelegerii sau schimbarea comportamentului;
- comunicările trebuie livrate publicului în mod constant, proactiv și consolidate continuu. Înainte de a produce un impact cuantificabil, un mesaj trebuie să ajungă la grupul țintă de aproximativ zece ori.

- ansamblul de instrumente de comunicare instituțională a devenit din ce în ce mai generos, însă acestea trebuie alese cu atenție. Mass-media atinge în continuare audiențe mari. Televiziunea, radioul și presa scrisă au un impact puternic. Rețelele sociale contează, dar ar trebui să acționeze ca suport pentru principalele instrumente de comunicare;
- o comunicare trebuie să ia în considerare posibilitatea unui eșec. Sunt multe inițiative de comunicare care eșuează din cauza unor erori precum detalii inexacte, o adresare publică neplăcută sau comunicatori care vorbesc în locuri și în momente nepotrivite. Comunicările publice necesită dovezi de competență în generarea încrederii societății pentru instituția în cauză;
- comunicarea publică ar trebui să se reflecte în apariția susținătorilor. Identificarea persoanelor favorabile cauzei ar trebui să fie unul dintre obiectivele principale ale oricărei intenții de comunicare, iar utilizarea acestora pentru a susține mesajul și astfel, pentru a îmbunătăți reputația instituției, este esențială. Astfel, se valorifică binele public;
- trebuie mobilizat fiecare departament din instituția care comunică și încurajată munca în echipă. Comunicatorii se află, de regulă, în birouri separate (de exemplu, în biroul de relații cu publicul, departamentul de presă, cabinetul președintelui instituției etc.). Ei ar trebui să lucreze împreună, dacă se dorește ca mesajul sau informația să fie integrate și unitare;
- superiorii ierarhici din instituție trebuie să evalueze constant comunicările publice. Foarte puține resurse sunt alocate evaluărilor și monitorizărilor interne, deși nu necesită angajarea unor entități externe care să realizeze această activitate. Elaborarea a ceea ce funcționează, dar mai ales cum funcționează, trebuie să fie o parte integrată a unei bune strategii de comunicare.

În procesul de comunicare, administrațiile publice din România trebuie să ia în considerare și reacția negativă a cetățenilor, astfel încât aceasta să se facă auzită în contrapondere cu vocea statului. De aceea, administrațiile trebuie să investească resurse în dezvoltarea și actualizarea de canale specifice de comunicare deschisă și directă, acestea reprezentând elemente de suport în luarea celor mai bune decizii și pentru a crește nivelul de informare corectă a publicului.

Progresul tehnologiei a deschis noi canale de comunicare în relația dintre administrația publică locală și societate. În demersul de îmbunătățire a dialogului cu cetățenii, angajații

statului au încă multe aspecte de perfecționat. Însă, reușita acestui lucru se reflectă în respectul și susținerea comunității în raport cu inițiativele lansate de administrații.

Scena comunicării publice a devenit pentru prima dată un loc în care și cetățenii dobândesc o putere reală de a participa la desfășurarea activității statului. După cum s-a detaliat anterior, funcționarul din vârful piramidei ierarhice apelează la o întreagă gamă de instrumente și canale media pentru comunicare, iar mesajele publice cu care cetățenii vin în contact trec prin filtre jurnalistice înainte de a fi expuse în sfera publică, dând astfel naștere unor procese de analiză, interpretare și mediatizare continue. Instituțiile publice și mass-media au ajuns într-un moment de interdependență, iar comunicarea publică nu este numai un proces de informare și persuasiune, ci a devenit un adevărat spectacol. Motorul principal al schimbărilor ce se petrec în procesele de comunicare publică instituțională este reprezentat de evoluția rapidă a Internetului și a tuturor instrumentelor tehnologice pe care se bazează comunicarea (abundența de site-uri web, platforme de blog și rețele sociale, precum și accesibilitatea dispozitivelor mobile).¹ Infrastructura de comunicare virtuală, în permanentă dezvoltare, permite accesul instantaneu la un volum uriaș de informații, iar comunicatorilor le facilitează adresarea directă către publicul-țintă. Serviciile de comunicare online au înlăturat barierele tehnice și economice care, în sistemul tradițional de comunicare, separau pe comunicatorii profesioniști de publicul pasiv al mass-mediei tradiționale.² Această interacțiune între participanții la comunicarea online transcende modelul tradițional de comunicare de masă, prin care informațiile erau transmise de la expeditor (instituția publică) către public (receptor, care este cetățeanul), în prezent instituțiile de pretutindeni având un feedback prompt din partea societății civile față de activitatea curentă și proiectele lansate.

Metodologia și studiul de față au la bază un flux de cercetare logic și sistematic care a permis atingerea scopului cercetării, și anume identificarea nivelului de satisfacție și motivare la locul de muncă, precum și eficiența comunicării instituționale existente la nivelul consiliilor județene din România. S-au utilizat surse de date autentice și metode de colectare de date cantitative și calitative direct de la instituția cercetată, fapt ce a condus la atingerea obiectivului general, dar și a celor două obiective specifice ale cercetării.

¹ Lipschultz, J., H., *Social Media Communication. Concepts, Practices, Data, Law and Ethics*, 2nd Edition, Taylor & Francis Ltd. Publishing, 2017, p. 34.

² Parlamentul European, *Identifying the European Parliament's 2009 Online Communication Strategy*, 2009, International journal of e-politics, disponibil la adresa: https://www.researchgate.net/publication/262254024_European_Parliament_Online_Identifying_the_European_Parliament%27s_2009_Online_Communication_Strategy, accesat în data de 4 februarie 2022.

O cercetare poate fi considerată validă „dacă reprezintă cu acuratețe acele trăsături ale fenomenului pe care își propune să-l descrie, să-l explice sau să-l teoretizeze.”³ Pentru a atinge obiectivele cercetării de față, autorul a procedat la colectarea de date și informații atât din mediul online, cât și din mediul offline. Datele colectate din mediul offline constituie și sursa primară de informații, care a stat la baza efectuării analizei din teza de doctorat, a concluziilor și recomandărilor formulate. Aceste date au fost reunite din răspunsurile participanților la chestionarul distribuit prin e-mail consiliilor județene în luna ianuarie 2023. Din punct de vedere metodologic, analiza chestionarului și interpretarea datelor pot fi înțelese ca o analiză substanțială a conținutului, în care aspectele cantitative și calitative sunt îmbinate pentru a se formula cu acuratețe concluzii și recomandări. Chestionarul utilizat în cadrul cercetării a reprezentat un instrument de măsură relevant. Astfel, incertitudinile au fost eliminate deoarece s-au luat în calcul, ca sursă secundară de date, observațiile ce se desprind din răspunsurile primite, ce au servit la sporirea acurateții rezultatelor studiului.

Rezultatele cercetării de față evidențiază natura afectivă și simbolică a fiecărui tip de mesaj public diseminat și indică, de asemenea, opinia majoritară în privința eficienței procesului de comunicare publică, în continuă evoluție – prin transformări și ajustări. Cercetarea realizată demonstrează modul în care cele 41 de consilii județene din țară sunt deschise către inovare, reușind să identifice părerea angajaților cu privire la propriul model de comunicare și utilitatea strategiilor curente de comunicare publică, să evalueze rolul canalelor de comunicare și să cuantifice satisfacția angajaților privind comunicarea publică externă și internă. Prin această cercetare, instituțiile au acum la dispoziție un model conceptual de comunicare publică integrată (SCIAP), care cu siguranță face față cerințelor cetățenilor și schimbărilor din societatea modernă.

Subiectul ales pentru cercetare este unul deosebit de important nu doar pentru instituțiile analizate (consiliile județene din România), ci pentru un spectru larg de organizații publice locale din țară, fără însă a se limita la contextul național. Acest model de cercetare poate fi replicat și aplicat de către orice organism public interesat de îmbunătățirea strategiei de comunicare publică.

Acest exercițiu amplu de cercetare poate constitui baza unui demers continuu de adecvare a comunicării cu cetățeanul, având în vedere faptul că orice soluție practică și pertinentă din prezent poate fi considerată inefficientă sau perimată la un anumit moment din

³ Hammersley, M., *Notes on the terms 'validity' and 'reliability'*. British Educational Research Journal, 13(1), 1987, p. 69.

viitor. Luând în considerare aceste aspecte, este recomandat pentru toate aceste instituții să continue să identifice cele mai noi modele, tehnici și instrumente de comunicare, adaptate evoluțiilor tehnologice și nevoilor în schimbare ale cetățenilor.

CONTRIBUȚII PERSONALE

Analizând rolul semnificativ pe care îl are comunicarea la nivel individual, al societății în general, dar și la nivelul organizațiilor publice care exercită conducerea și guvernarea socială, cercetarea întreprinsă în prezenta teză de doctorat vizează importanța procesului de comunicare la nivelul instituțiilor publice locale, regionale sau centrale, precum și a interacțiunii dintre instituție și cetățean, bazată pe o strategie proprie de comunicare.

Utilizarea inteligentă a tuturor mijloacelor, instrumentelor și canalelor de comunicare publică depinde într-o mare măsură de mai mulți factori, dintre care enumerăm: un plan adecvat de comunicare (materializat în strategia de comunicare a instituției, în calitate de emițător al mesajului public), dezvoltarea a cel puțin unui canal oficial de comunicare, disponibil pe scară largă și bazat pe tehnologie de ultimă oră (o pagină web a instituției) și un nivel constant de preocupare pentru îmbunătățirea continuă a procesului de comunicare (bazat pe tehnologiile în continuă evoluție și a nevoilor diversificate ale cetățeanului), după cum reiese dintr-un raport al Comisiei Europene privind cercetarea și inovarea, știința și tehnologia.⁴

Pe parcursul lucrării a fost subliniat rolul major al tehnologiilor digitale în procesul de comunicare publică. Mass-media tradițională, cum ar fi ziarele și revistele, au fost integrate în mediul online, în bloguri, în rețelele sociale, în așa-numitele agregatoare de știri (aplicații mobile de știri) și în orice alte platforme ce prezintă și distribuie informații⁵. Instituțiile publice oferă din ce în ce mai mult conținut online, în special de tip multimedia, și adoptă funcții de interacțiune cu cetățeanul. Pe de altă parte, deși s-au obținut scoruri destul de mari în urma analizelor răspunsurilor la chestionar, a fost identificată totuși o nevoie de îmbunătățire a strategiei actuale de comunicare, de adaptare a modelelor de comunicare practicate în prezent de consiliile județene la tendințele tehnologice mondiale. Cel mai mult se justifică nevoia de îmbunătățire a comunicării din mediul online, în contextul în care tot mai mulți cetățeni au

⁴ Comisia Europeană, Raportul *Responsible Research and Innovation (RRI), Science and Technology. Report on Special Eurobarometer 401*, Brussels, disponibil la adresa: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_401_en.pdf și accesat în data de 15 ianuarie 2022.

⁵ Comisia Europeană, *Lessons from a Decade of Innovation Policy - What can be learnt from the INNO policy trendchart and the innovation union scoreboard*, 2013, disponibil la adresa: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/67/innovation-policy>, accesat în data de 8 februarie 2023.

acces la dispozitive mobile conectate la Internet, iar acoperirea cu rețeaua de comunicații în România este printre cele mai bune din lume.

În cadrul demersului științific întreprins în cadrul tezei de doctorat au fost examinate în ansamblu atât aspectele teoretice ale comunicării, ca proces și știință, cât și aspectele practice de cercetare și analiză a strategiei de comunicare a unei categorii de instituții publice, respectiv a consiliilor județene din România. Pe baza rezultatelor dobândite în urma proceselor de analiză cantitativă și calitativă, utilizând chestionarul și observația ca instrumente de cercetare, au fost supuse analizei percepțiile angajaților privind calitatea comunicării, a nivelului de motivație și satisfacția a acestora. Totodată, au fost formulate recomandări pentru îmbunătățirea modelului de strategie de comunicare propus (SCIAP), pe baza rezultatelor obținute din cercetare.

Din punct de vedere practic, am dedicat o atenție sporită modelului actual de comunicare practicat de consiliile județene din țară, prin întrebări specifice formulate în chestionarul atașat în anexa nr. 1 la teza de doctorat. Eșantionul de cercetare (angajații consiliilor județene) a fost ales pentru dublul rol al respondenților: ca angajați ai instituției și cetățeni ai României. În acest fel, angajații și-au exprimat liber opiniile despre instituția în care își desfășoară activitatea, dar și procesul de comunicare, dând un feedback autentic și relevant.

Contribuțiile personale la elaborarea cercetării științifice privind îmbunătățirea strategiei de comunicare instituțională sunt prezentate după cum urmează:

Contribuții cu caracter de sinteză:

- analiza conceptelor de comunicare, comunicare publică și stabilirea rolurilor comunicării la nivelul instituțiilor publice;
- identificarea și sintetizarea lucrărilor de specialitate ce au ca temă comunicarea;
- particularitățile de comunicare de la nivelul instituțiilor publice locale;
- principalele strategii de comunicare publică instituțională;
- caracteristicile metodelor de cercetare și concentrarea pe metoda chestionarului și a observației;
- prezentarea demersului științific întreprins, prin redactarea tezei de doctorat.

Contribuții cu caracter practic:

- evaluarea performanței comunicării publice actuale a consiliilor județene din România;
- identificarea legăturii dintre răspunsurile participanților la studiu și evenimentele verificabile din procesul de comunicare al instituțiilor, pentru validitatea chestionarului;
- stabilirea influenței Internetului și a noilor tehnologii, ca motoare de actualizare a

strategiei de comunicare a instituțiilor publice;

- efectuarea cercetării la nivelul consiliilor județene din România și determinarea gradului de satisfacție a respondenților cu privire la comunicarea publică externă și cea internă, pentru identificarea punctelor slabe și a direcțiilor de acțiune viitoare, pentru îmbunătățirea strategiei curente de comunicare și creșterea performanțelor de interacțiune publică a instituției cu cetățeanul;
- testarea ipotezelor de cercetare și confirmarea/infirmarea acestora;
- proiectarea unui model de comunicare la nivelul instituțiilor publice din România, menit să îmbunătățească procesul de comunicare în administrația publică;
- finalizarea tezei de doctorat și elaborarea documentului final.

Modelul propus, denumit SCIAP (Strategia de Comunicare Integrată în Administrația Publică) reprezintă un prim pas în evoluția transparenței și a creșterii gradului de încredere în raportul relației administrație publică – societate civilă. Fiecare instituție publică din România ar trebui să îl adapteze în funcție de nevoile și contextul său specific.

LIMITELE CERCETĂRII

Pe parcursul demersului de analiză și cercetare din cadrul prezentei teze de doctorat, au fost identificate anumite limitări, ce au fost totuși acceptate și integrate în studiu, pentru a nu se pierde din caracterul autentic al cercetării. Se poate spune că tocmai aceste limitări au generat valoarea adăugată a studiului, subliniind autenticitatea, relevanța și originalitatea rezultatelor.

Prima limită constatată a cercetării este cea legată de numărul de respondenți pentru chestionarul elaborat și distribuit la nivelul consiliilor județene din România, concentrat la nivelul aceluiași tip de instituție, fără a lua în calcul instituțiile subordonate, cum ar fi, de exemplu, spitalele județene, unitățile de învățământ etc. Chestionarul a fost distribuit către angajații consiliilor județene din România și s-a reușit obținerea a 990 de chestionare valide completate. O parte dintre angajații care au primit chestionarul, din motive subiective, cel mai adesea legate de lipsa de timp necesar, nu au dat curs invitației de participare la cercetarea de față.

O altă limită se referă la opiniile respondenților. Deși aceștia au fost considerați ca participanți la studiu prin prisma dublului lor rol (cel de angajați ai consiliilor județene din România, dar și de cetățeni), s-a observat o tendință subiectivă în acordarea răspunsurilor și exprimarea opiniilor cu privire la instituția în care aceștia își desfășoară activitatea. Analizând răspunsurile la chestionarul care face obiectul anexei nr. 1 la teza de doctorat, majoritatea întrebărilor au obținut un scor mare, ceea ce subliniază faptul că participanții au oferit

răspunsuri subiective la întrebări. Însă tocmai aceste percepții subiective reprezintă un fundament autentic pentru orice proces de transformare și îmbunătățire viitoare de la nivelul consiliilor județene din România în ceea ce privește comunicarea.

O ultimă limită identificată este faptul că, deși eșantionul poate fi considerat reprezentativ prin dimensiunea acestuia, demersul de cercetare nu permite o generalizare absolută a concluziilor la nivelul tuturor instituțiilor administrației publice, întrucât ele reprezintă un spectru mai larg, iar studiul de față s-a adresat îndeosebi administrației publice de la nivel județean.

Analizând contextul general, perioada în care s-a realizat cercetarea, precum și rezultatele obținute, autorul consideră acest exercițiu o oportunitate atât pentru consiliile județene din România, pentru angajații acestora, pentru cetățenii pe care aceste instituții îi deservesc, cât și pentru orice instituție publică locală sau regională care poate beneficia de modelul de cercetare din prezenta lucrare, pentru a-și îmbunătăți activitatea de comunicare și relația cu cetățeanul.

DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE

Importanța direcțiilor viitoare de cercetare în procesul de comunicare din cadrul administrațiilor publice este esențială atât pentru buna desfășurare a activității organizaționale, cât și pentru bunăstarea cetățeanului, atât ca angajat al unei instituții publice, cât și ca locuitor al comunității de care aparține.

Având în vedere cele prezentate mai sus, sugestiile pentru direcțiile viitoare de cercetare fac referire la:

- Extinderea sferei de cercetare la nivel internațional, extindere care ar aduce noi informații cu privire la comunicarea instituțională;
- Aprofundarea relației dintre organizațiile publice, salariați și cetățeni, în toate domeniile de activitate (învățământ, sănătate etc.) ;
- Folosirea unor metode de investigare și analiză suplimentare în vederea diminuării subiectivității participanților la prezenta cercetare științifică;
- Analiza implementării SCIAP: o cercetare detaliată asupra modului în care instituțiile publice implementează efectiv strategia de comunicare integrată în administrația publică.

- Realizarea unei cercetări ulterioare pentru a analiza, pe o perioadă de timp mai îndelungată, schimbările survenite în urma utilizării strategiei de comunicare integrată în administrația publică.

Aceste direcții viitoare de cercetare pot oferi soluții practice și perspective valoroase în îmbunătățirea eficienței procesului de comunicare în administrația publică.

BIBLIOGRAFIE

A. Autori

1. Abric, J.C., *Psihologia comunicării*, Editura Polirom, Iași, 2001
2. Adler, Patricia A., Adler, P (1994), *Observational Techniques*, in Norman K. Denzin, Y.S. Lincoln (eds.), 1994. *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications
3. Allen, M., *Strategic Communication for Sustainable Organizations*, Springer International Publishing, 2016
4. Arnstein, S.R., *A Ladder of Citizen Participation*, *Journal of American Institute of Planners*, vol. 35, no. 4, 1969
5. Bacon, F., *Cele două cărți despre excelența și progresul cunoașterii divine și umane*, Editura Humanitas București, 2012
6. Barr, N., *Labor markets and social policy in Central and Eastern Europe: the accession and beyond*, 2005
7. Bazeley, P., *Issues in Mixing Qualitative and Quantitative Approaches to Research*, publicată în R. Buber, J. Gadner, & L. Richards, *Applying qualitative methods to marketing management research*, UK: Palgrave Macmillan, 2004
8. Băcanu, B. (2008) *Organizația publică*. Iași: Polirom
9. Bădău, H., M., *Tehnici de comunicare în social media*, Editura Polirom, 2011
10. Bălănică, Silviu. *Comunicarea în afaceri*, Editura ASE, 2003
11. Beciu, C., *Comunicare politică*, Editura Comunicare.ro, 2002
12. Blumer, H., *Symbolic Interactionis: Perspective and Method*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York, 1969
13. Bridges, W. (2004) *Managementul tranziției*: București: Curtea Veche.
14. Brossard, D., *New media landscapes and the science information consumer*, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 2013
15. Burduș, E., Popa, I., *Fundamentele managementului organizației*, ediția a III-a, Ed. Pro Universitaria, 2018
16. Cameron, R., *Mixed Methods Research: The Five Ps Framework*, *The Electronic Journal of Business Research Methods*, vol. 9 issue 2, 2011
17. Chelcea, S. (2004), *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative*. București: Economica.

18. Clarke, R. J., *Research Models and Methodologies*, University of Wollongong, 2005
19. Cogburn, J.D., Battaglio, R.P. & Bradbury, M.D., *Employee job satisfaction and organizational performance: The role of conflict management*, International Journal of Organizational Theory and Behaviour, 2014
20. Cohen, D., Rosa de la Vega, Watson, G., *Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide*. Bloomfield, CT: Kumarian Press, Inc., 2001
21. Creighton, J.L., *The Public Participation Handbook: Making Better Decisions through Citizen Involvement*, San Francisco: Jossey-Bass, 2005
22. Creswell, J., *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approach*, 2nd edition, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2003
23. Cruz, M., *Teaching to be phatic: a pragmatic approach*, Sevilla, Spain, 2013
24. Dahlgren, P. & Sparks, C., *Journalism and popular culture*, Sage Publications, Londra, 1992
25. Daniels, A. (2007) *Managementul performanței*. Iași: Polirom.
26. De Lisle, J., *The Benefits and Challenges of Mixing Methods and Methodologies: Lessons Learnt from Implementing Qualitatively Led Mixed Methods Research Design in Trinidad and Tobago*, Caribbean Curriculum, vol 19, 2011
27. Dinu, M., *Comunicarea - repere fundamentale*, Editura Orizonturi, București, 2007
28. Downs, C.W., Adrian A. D (2004) *Assessing organizational communication*. London/New York: The Guilford Press
29. Druckman N. James, *On limits of framing effects. Who can frame?* Journal of Politics, 2001
30. Drucker, F. Peter, *Theory of the business*, Harvard Business Review, sept/oct, 1994
31. Durkheim, E., *Regulile metodei sociologice*, Editura Științifică, București, 1974
32. Eisenberg, E.M., Goodall Jr., H.L., Trenthwey, A., (2007) *Organizational communication* 5th ed. Boston/New York: Bedford/St. Martin
33. Ernst, J., *The structure of political communication*, Frankfurt, European University Studies, 1988
34. Ferry, L., Eckersley, P., & Zakaria, Z.. *Accountability and transparency in English local government: moving from 'matching parts' to 'awkward couple'*. Financial Accountability & Management, 2015
35. Firoiu, D. (2007) *Managementul resurselor umane în turism*. București: ProUniversitaria
36. Foucault, M., *Archéologie du savoir*, Paris, Gallimard, 1969

37. Fraenkel F.J., Warren N.E., *How to Design and Evaluate Research in Education*, 4th edition, editura McGraw-Hill, New York, 2002
38. Fukuyama F. (2014), *Political Order and Political Decay*. New York: Farrar Straus and Giroux
39. Ghanbary, A., *Collaborative business process engineering (CBPE) across multiple organisations*, thesis, University of Western Sydney, 2008
40. Habermas, J., *The structural transformation of the public sphere*, Polity Press, Cambridge, 1989
41. Hall, Stuart, Crichton, Chas, Jefferson, Tony, Clarke, John, Roberts, Brian, *Policing the crisis*, second edition, Londra, Red Globe Press, 2013
42. Haineş, I., *Introducere în teoria comunicării*. Bucureşti, Fundația România de Măine, 1998
43. Haineş, R., *Imaginea instituțională*, ediția I, Editura Universitară, 2010
44. Hancock, B., *An Introduction to Qualitative Research*, 2002
45. Hammersley, M., *Notes on the terms 'validity' and 'reliability'*, British Educational Research Journal, 13(1), 1987
46. Hidoş C., apud Bursuş, E., Popa, I., *Fundamentele managementului organizației*, ediția a III-a, Ed. Pro Universitaria, 2018
47. Hofstede, G. (2001), *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Thousand Oaks, CA: Sage
48. Holenstein, E., *Roman Jakobson's approach to language: Phenomenological structuralism*. Ontario: Indiana University Press, 1974
49. Jakobson, R., *On Language*. Cambridge: Harvard University Press, 1995
50. Jakobson, R., *Linguistique et poétique, Essais de linguistique générale*. Paris, Minuit, 1963
51. Jasonoff, S., *Technologies of humility: citizen participation in governing science*, Minerva, Vol. 41, No. 3, Special Issue: Reflections on the New Production of Knowledge, 2003
52. Johnson, R, B, Onwuegbuzie, A, J & Turner, L, A., *Toward a Definition of Mixed Methods Research*, 2007
53. Jones, G., *Comportamentul organizațional*, Editura Economică, Bucureşti, 1998
54. Joshi, A., *Do they work? Assessing the impact of transparency and accountability initiatives in service delivery*. Development Policy Review, 2013

55. Kaplan, A., & Haenlein, M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media.*, Business Horizons, 2010
56. Khan, G., F., *Social Media for Government. A Practical Guide to Understanding, Implementing, and Managing Social Media Tools in the Public Sphere*, Springer Publisher, 1st edition, 2017
57. Lan, Y, C., *Management of information technology issues in enterprise Globalisation*, thesis, University of Western Sydney, 2002
58. Leedy, P. & Ormrod, J. (2001). *Practical research: Planning and design* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall. Thousand Oaks: SAGE Publications
59. Lefter, V. (coord.) (1999) *Managementul resurselor umane*. București: Economica
60. Lehnen, R. L., *American institutions, political opinion, and public policy*, Dryden Press, 1976
61. Lippmann, W., *Public Opinion*, New York: Harcourt, Brace and Company, 1922
62. Lipschultz, J., H., *Social Media Communication. Concepts, Practices, Data, Law and Ethics*, 2nd Edition, Taylor & Francis Ltd. Publishing, 2017
63. Liviu Antonesei L., Labăr A. V., Popa N.L., *Ghid pentru cercetarea educației*, Editura Polirom, 2009
64. Lohisse, J., *Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacțiune*. București, Editura Polirom, 2002
65. MacDonald, S. & Headlam, N., *Research Methods Handbook: Introductory Guide to Research Methods for Social Research*, Centre for Local Economic Strategies, 2008
66. Matei, L. (2006) *Management public*. Ediția a II-a. București: Economica
67. McNair, B., *Introducere în comunicarea politică*, Editura Polirom, Iași, 2007
68. McNair, B., *Journalism and democracy*, Routledge, Londra, 1998
69. Melvin L. DeFleur, Sandra Ball-Rokeach, *Teorii ale comunicării de masă*. Polirom, 1998
70. Mucchielli, Alex (coord.) 2002, *Dicționar al metodelor calitative în științele umane și sociale*. Iași: Polirom
71. Negulescu, P., *Tratat de Drept administrativ român*, vol. 1. Editura a III-a, București, Tipografiile Române Unite, 1925
72. Neville, C., *Introduction to Research and Research Methods*, Bradford University-School of Management, 2007
73. Newton, R. (2009) *Managementul schimbării pas cu pas*. București: ALL

74. Nicolescu, O. (coord.) (2001) *Sistemul informațional managerial al organizației*. București: Economica
75. Nicolescu, O. Verboncu, I. *Fundamentele managementului organizației*, Editura „Tribuna Economică”, București, 2001
76. Nicolescu, O., Verboncu, I. (1999) *Metodologii manageriale*. București: Tribuna Economică
77. Nicolescu, O., Verboncu, I. (2007) *Managementul organizației*. București: Editura Economică
78. Nicolescu, O., Nicolescu, L. (2005) *Economia, firma și managementul bazate pe cunoștințe*. București: Editura Economică
79. Nimmo, D., C., James E., *Political Pundits*, New York, Praeger Publishing, 1992
80. Nimmo, D., C., James E., *Political communication*, New York, Longman publishing, 1983
81. Oomsels, P., Callens, M., Vanschoenwinkel, J., Bouckaert, G., (2016), Functions and Dysfunctions of Interorganizational Trust and Distrust in the Public Sector. *Administration & Society*, Volume 51, Issue 4, September 2016
82. Paulre, Bernard, *L'organisation entre information et communication*, în "Dictionnaire critique de la communication" Imprimerie des Presses Universitaires de France, 1993
83. Paulhus, D. L., *Two-component models of socially desirable responding*. *Journal of personality and social psychology*, 1984
84. Pavlenko, A., *The bilingual mind: And what it tells us about language and thought*. New York: Cambridge University Press, 2014
85. Pânișoară, G. (2005) *Integrarea în organizații*. Iași: Polirom
86. Pânișoară, G., Pânișoară, I-O. (2006) *Motivarea eficientă*. Iași: Polirom
87. J. L. Perry and L. R. Wise, *The motivational bases of public service,*" *Public Administration Review*, 1990
88. Popescu M., *Comunicare și cultură organizațională*, 2012
89. Postelnicu, R. P., *Prefectul și instituția prefectului în sistemul administrației publice din România*, Iași, Editura Lumen, 2010
90. Pusey, M., *Jurgen Habermas*, Tavistock, Londra, 1978
91. Rahim, M.A., *Toward a theory of managing organizational conflict*, *International Journal of Conflict Management*, 2002

92. H. G. Rainey, P. Steinbauer, *Galloping elephants: developing elements of a theory of effective government organizations*, Journal of Public Administration Research and Theory, 1999
93. Rajasekar, S, Philominathan, P, & Chinnathambi, V., *Research Methodology*, 2003
94. Robbins, S.P. (2000) *Organizational communication* 6th ed. Prentice Hall
95. Robbins, S.P. (2006) *Adevărul despre managementul personalului*. București: Meteor Press
96. Rousseau, D., Sitkin, S. B., Burt R. S., Camerer, C. (1998), Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, Vol. 23, no. 3, July 1998
97. Sale, J. E. M., Lohfeld, L. & Brazil, K., *Revisiting the Quantitative-Qualitative Debate: Implications for Mixed-Methods Research*, Kluwer Academic Publications, vol 36, 2002
98. Sanford, C., Rose, J., *Characterizing eparticipation. International Journal of Information Management*, 2007
99. Saunders M., Lewis P., Thornhill A. *Research Methods for Business Student*, 5th ed. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited, 2009
100. Scannel, P., Cardiff, D., *A social history of British Broadcasting*, vol. 1, Basil Blackwell, Londra, 1991
101. Schadler, T., Bernoff J., Ask J., *The Mobile Mind Shift: Engineer Your Business to Win in the Mobile Moment*, Cambridge: Groundswell Press, 2014
102. Simon, H. A., *Administrative Behavior - A Study of Decision-Making Processes in Administration Organization*, The Free Press New York, Collier-Macmillan Limited, London, 1965
103. Small, M., L., *How to Conduct a Mixed Methods Study: Recent Trends in a Rapidly Growing Literature*, Department of Sociology, University of Chicago, 2011
104. Stallings, R. A., & Ferris, J. A., *Public administration research: Work in PAR*, Public Administration Review, 48(1), 1988
105. Tashakkori, A & Teddlie, C., *Handbook of mixed methods research in social and behavioral research*, 2nd edition, Sage, Los Angeles, 2010
106. Tănăsescu, A., Mesina, L., *Breviar de Retorică*. Editura Universității din București, 2016
107. Tran, V., Stăngiucelu, I., *Teoria comunicării*. Editura Comunicare.ro, 2003

108. Tybur, Joshua M., Vladas Griskevicius, *Evolutionary Psychology: A Fresh Perspective for Understanding and Changing Problematic Behaviors*, 2013
109. Uexkull, J. von, *The theory of meaning*, Mouton Publishers, 2012
110. W. Vandenabeele, *Towards a public administration theory of public service motivation*, Public Management Review, 2007
111. Weber Max, *Etica protestantă și spiritul capitalismului*, Humanitas, București, 1993
112. A. J. Wefald, R. G. Downey, *Construct dimensionality of engagement and its relation with satisfaction*, 2009, Journal of Psychology, vol. 143
113. Wimmer R. D. and Dominick J. R., *Mass media research: An introduction*.
114. De Wit, F.R.C., Greer, L.L. & Jehn, K.A., *The paradox of intragroup conflict: A meta-analysis*, Journal of Applied Psychology, 97
115. Wadsworth Cengage Learning, 2011
116. Wolton, D., *Penser la communication*, Paris, Flammarion, 1997
117. Young, C., & Clark, J., *Messaging and communication in the public sector: Enabling information sharing and behavioral change*, Ipsos Public Affairs, 2010
118. Zemor, P., *Comunicarea publică*, Editura Institutul European, Iași, 2003

B. Instituții și pagini web

119. Comisia Europeană, Eurostat – Internet used by individuals in 2019
120. Comisia Europeană, *eGovernment Benchmark 2019. Empowering Europeans through trusted digital public services*
121. Comisia Europeană, *Indicele economiei și societății digitale (DESI) – Raport de țară 2019*
122. Comisia Europeană, *Indicele economiei și societății digitale (DESI) – Raport de țară 2019*
123. Comisia Europeană, *Promoting good governance*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014
124. Comisia Europeană, *Member States competitiveness performance and policies*, An integrated Industrial Policy for the Globalisation Era Putting Competitiveness and Sustainability at Front Stage, Brussels SEC 1272, 2010
125. Comisia Europeană, *Promoting good governance*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014

126. Comisia Europeană, Raportul *Responsible Research and Innovation (RRI), Science and Technology. Report on Special Eurobarometer 401*, Brussels, disponibil la adresa: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_401_en.pdf
127. Comisia Europeană, *Lessons from a Decade of Innovation Policy - What can be learnt from the INNO policy trendchart and the innovation union scoreboard*, 2013, disponibil la adresa:
<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/67/innovation-policy>,
128. Direcția Județeană de Statistică Dâmbovița, <https://dambovita.insse.ro>
129. Enciclopedia Britannica, <https://www.britannica.com>
130. Instituția Prefectului – Municipiul București, *Regulament de organizare și funcționare a instituției prefectului*
131. Ministerul Comunicațiilor și Societății Informaționale, <https://www.comunicatii.gov.ro>
132. Parlamentul European, *Identifying the European Parliament's 2009 Online Communication Strategy*, 2009, International journal of e-politics, disponibil la adresa: https://www.researchgate.net/publication/262254024_European_Parliament_Online_Identifying_the_European_Parliament%27s_2009_Online_Communication_Strategy
133. Regulamentul (CE) nr. 1059/2003 al Parlamentului European și al Consiliului din 26 mai 2003 privind *Instituirea unui nomenclator comun al unităților teritoriale de statistică (NUTS)*
134. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Ghidul Right to access information*, 1998
135. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Digital Government in the Decade of Action: Digital Government in the Public Sector*. OECD Digital Government Studies, OECD Publishing. https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-in-the-decade-of-action_f64fcf2-en 2020
136. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Building Trust to Reinforce Democracy*: OECD Publishing. (https://www.oecd-ilibrary.org/governance/building-trust-to-reinforce-democracy_c760d259-en) , 2021
137. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Engaging Citizens in Policy-Making: Information, Consultation and Public Participation*, 2001
138. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, *Managing across levels of Government*, <http://www.oecd.org/governance/budgeting/1902308.pdf>

139. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation 2012*, <https://www.oecd.org/dev/50649698.pdf>
140. UNESCO, *Towards knowledge societies: UNESCO world report, 2005*
141. www.presidency.ro
142. <https://sgg.gov.ro/new/despre-institutie/organizare/>
143. https://www.mae.ro/sites/default/files/file/2014/pdf/2014-10-02_hg_123_2002.pdf
144. <http://legislatie.resurse-pentru-democratie.org/legea/544-2001.php>
145. https://ro.wikipedia.org/wiki/Informație_de_interes_public<http://www.oecd.org/governance/budgeting/1902308.pdf>
146. <http://www.cdep.ro/pls/dic/site.page?id=339>
147. <https://dexonline.ro/definitie/institutie>
148. http://www.cdep.ro/relatii_publice/site2.pagina?den=presa1-aiip-1544
149. <https://legeaz.net/legea-554-2004/>
150. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x>
151. <https://dexonline.ro/intrare/comunica/12026>
152. <https://www.zelist.ro/monitor/>
153. <https://uncjr.ro/web/membri/>
154. <https://www.statista.com/statistics/1178634/romania-number-of-facebook-users/>

CURRICULUM VITAE



Curriculum vitae Europass



Informații personale

Nume / Prenume **SIMA ALEXANDRA**
Adresă Str. Stan Zătreanu, nr. 31 A, Târgoviște, Dâmbovița
Telefon mobil 0724 86 14 14
E-mail alexandra.sima@yahoo.com
Naționalitate Română
Data nașterii 19.01.1986
Sex Feminin

Experiență profesională

Perioada Mai 2016 – prezent
Funcția sau postul ocupat Consilier
Numele și adresa angajatorului Consiliul Județean Dâmbovița, Piața Tricolorului, nr. 1, Târgoviște, județul Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul de activitate Comunicare, mass-media, relații cu presa

Perioada Octombrie 2012 – Martie 2014
Funcția sau postul ocupat Director adjunct
Activități și responsabilități principale Coordonarea activității personalului, verificarea și promovarea produselor realizate;
Numele și adresa angajatorului SC Imaluc Com SRL, Aleea Sinaia nr. 3, Aninoasa, județul Dâmbovița

Tipul activității sau sectorul de activitate	Management
Perioada	Februarie 2009 – Octombrie 2011
Funcția sau postul ocupat	Vicepreședinte
Activități și responsabilități principale	Coordonarea activităților desfășurate în cadrul clubului;
Numele și adresa angajatorului	Club Sportiv Municipal, Strada Revoluției C8, Târgoviște, județul Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul de activitate	Management, sport
Perioada	Decembrie 2007 – August 2008
Funcția sau postul ocupat	Agent servicii clienți
Activități și responsabilități principale	Suport și reînnoire contracte clienți;
Numele și adresa angajatorului	Oracle România, Calea Floreasca nr. 169A, București
Tipul activității sau sectorul de activitate	Relații clienți
Perioada	Mai 2004 – Noiembrie 2007
Funcția sau postul ocupat	Agent de turism
Activități și responsabilități principale	Conceperea și promovarea pachetelor turistice intern și extern;
Numele și adresa angajatorului	SC Grup Atyc S.R.L., Str. Tudor Vladimirescu nr. 86, Târgoviște, județul Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul de activitate	Turism
Educație și formare	
Perioada	2018 – 2020
Calificarea / diploma obținută	Managementul Organizației – diplomă de master
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Facultatea de Științe Economice, Universitatea „Valahia” din Târgoviște
Perioada	2009 – 2011
Calificarea / diploma obținută	Finanțe Publice și Politici Fiscale – diplomă de master
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Facultatea de Științe Economice, Universitatea „Nicolae Titulescu” București

Perioada Calificarea / diploma obținută Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	2004 – 2009 Comunicare Socială și Relații Publice – diplomă de licență Facultatea de Litere, Universitatea din București																										
Perioada Calificarea / diploma obținută Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	2004 – 2008 Studii ale Integrării Economice Europene – diplomă de licență Facultatea de Științe Economice, Universitatea Româno-Americană București																										
Perioada Calificarea / diploma obținută Numele și tipul instituției de învățământ	2000 – 2004 Diplomă de bacalaureat Colegiul Național „Ienăchiță Văcărescu” Târgoviște																										
Limbi străine cunoscute																											
Autoevaluare Nivel european (*)																											
Engleză	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Înțelegere</th> <th colspan="2">Vorbire</th> <th colspan="2">Scriere</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Ascultare</th> <th colspan="2">Citire</th> <th colspan="2">Participare la conversație</th> <th colspan="2">Discurs oral</th> <th colspan="2">Exprimare scrisă</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C1</td> <td>Utilizator experimentat</td> <td>C1</td> <td>Utilizator experimentat</td> <td>C1</td> <td>Utilizator experimentat</td> <td>C1</td> <td>Utilizator experimentat</td> <td>C1</td> <td>Utilizator experimentat</td> </tr> </tbody> </table> <p>Niveluri: A1/2: Utilizator elementar - B1/2: Utilizator independent - C1/2: Utilizator experimentat Cadrul european comun de referință pentru limbi străine</p>	Înțelegere		Vorbire		Scriere		Ascultare		Citire		Participare la conversație		Discurs oral		Exprimare scrisă		C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat
Înțelegere		Vorbire		Scriere																							
Ascultare		Citire		Participare la conversație		Discurs oral		Exprimare scrisă																			
C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat																		
Alte certificări:	Absolvent al cursurilor THR (Tourism, Hotel & Restaurant) organizate de Ministerul Muncii cu competențe în: - Agent de Turism și Ghid Național de Turism (Touropoperator) - Absolvent al cursului de competență lingvistică în turism (engleză)																										
Competențe și abilități sociale	Capacitate de comunicare, gândire pozitivă, creativitate, capacitate de adaptare la medii multiculturale, capacitate de lucru în echipă, abilități de negociere, punctualitate.																										
Competențe și aptitudini organizatorice	Bun spirit organizatoric, atât la nivel personal, cât și în mediul profesional.																										
Competențe și aptitudini de utilizare a calculatorului	Microsoft Office, Internet.																										
Permis de conducere	Permis de conducere categoriile A1, B.																										

LISTA PUBLICAȚIILOR REZULTATE ÎN URMA CERCETĂRII
ȘTIINȚIFICE ȘI A PARTICIPĂRIILOR LA CONFERINȚE

A. LUCRĂRI PUBLICATE

1. Andrei Marcel Manole, **Alexandra SIMA** (*autor corespondent*), Cristian Mieilă, Mihaela Hortensia Hojda (2024) Quality of Public Communication, as a Determinant of Romanian Citizens' Trust in Public Institutions *Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati Fascicle I. Economics and Applied Informatics*, 30(2), 92 – 99. ISSN-L 1584-0409, indexată **ERIH+**, RePEc DOAJ, ULRICH, WorldCat, EconLit, EBSCO, ECONIS, ZBW.
<https://doi.org/10.35219/eai15840409415>
2. Mihai Mieilă, Silvia Grigore, **Alexandra SIMA** (2022) Medical staff motivation policies amid the sanitary crisis in Romania – an analysis of expenditures *Management strategies*, vol. 15, nr. 2(56), pp. 108 – 117. ISSN 1844 – 668X, indexed EconPapers (RePEc), DOAJ, IDEAS, <http://www.strategiimanageriale.ro/papers/220228.pdf>
3. Mihai Mieilă, Georgiana Vlad (Vasile), **Alexandra SIMA**, Anda-Ileana Necula, Mirela Roxana Bărbulescu (Nița), Florian Iancu (2021) Considerations regarding the risk of integrity – Romanian developments within the European framework. SHS Web of Conferences 95, 01005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219501005>
4. **Alexandra SIMA**, Georgiana - Daniela Vasile (Vlad) "Valahia" University Târgoviște, Romania (2020) Readjustments in Public Institutions due to Covid-19 Pandemic and the Communication Effects in Dâmbovița County Council. *"Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series*, 20(2), pp.756 – 763. ISSN-L 2393-3119, ISSN 2393-3127, indexed EBSCO host, Cabell's Directories, RePEc, DOAJ, IDEAS, Ulrich's WEB, **ERIH+**, Index Copernicus, Scientific Indexing Services, INFOBASE, ResearchBib, Directory Research Journals Indexing.
<https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/wpcontent/uploads/2021/03/Section%204/25.pdf>

B. PARTICIPĂRI LA CONFERINȚE

- 1. Alexandra SIMA**, Anda Ileana Necula, Mihai Micilă, Florian Iancu (2022). The Impact Of COVID-19 Pandemic Upon The Public Communication, at Local and Regional Level: Case of Dâmbovița County Council. *International Scientific Conference. "Accounting and Finance – the global languages in business"*, 7th Edition. Pitești, 8 Aprilie. http://www.univcb.ro/java_script/uploaded/Brosura%20AFISC%202022%20SITE.pdf
- 2. Mihai Micilă**, Georgiana Vlad (Vasile), **Alexandra SIMA**, Anda-Ileana Necula, Mirela Roxana Bărbulescu (Nița), Florian Iancu (2020) Considerations regarding the risk of integrity – Romanian developments within the European framework. *The 3rd International Conference on Resources Economics and Bioeconomy in Competitive Societies (RebCos '20) under the title Environmental Challenges, Innovative Technologies and Rural Areas in Digital Era*; Belgrad, 19 – 20 Nov. <https://rebcos.eu/event/environmental-challenges-innovative-technologies-and-rural-areas-in-digital-era/>
- 3. Alexandra SIMA**, Georgiana - Daniela Vasile (Vlad) (2020) Readjustments in Public Institutions due to Covid-19 Pandemic and the Communication Effects in Dâmbovița County Council. *International Conference "Global Economy under Crisis", 9th Edition*, 10 – 12 Decembrie, Constanța. <https://stec.univ-ovidius.ro/images/2020/conference/GEUC%20online%20program.pdf>
- 4. Alexandra SIMA**, Mihai Micilă (2018) *Possibilities for using the block chain approach in supply chains*. Supply Chain Management for Efficient Consumer Response Conference "Future Leadership and Artificial Intelligence Drive Value Network", 18 – 19 Oct. <https://www.scm4ecr.com/past-conferences/conference-2018/>



MINISTRY OF EDUCATION
"VALAHIA" UNIVERSITY of TARGOVISTE – IOSUD
DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS AND HUMANITIES
SCIENTIFIC FIELD: MANAGEMENT

PHD THESIS SUMMARY

CONTRIBUTIONS REGARDING THE IMPROVEMENT OF THE INTEGRATED COMMUNICATION STRATEGY IN PUBLIC ADMINISTRATION. ANALYSIS AND ACTION AT LEVEL OF COUNTY COUNCILS

PHD SUPERVISOR:
Professor Mihai MIEILĂ, PhD

PhD Candidate:
Alexandra SIMA

TÂRGOVIȘTE
=2024=

TABLE OF CONTENTS

ACKNOWLEDGEMENTS	3
KEYWORDS	3
PHD TABLE OF CONTENTS	4
PHD THESIS STRUCTURE	7
THE THEME`S TOPICALITY, TIMELINES, NECESSITY AND APPROPRIATENESS	9
GENERAL AND SPECIFIC OBJECTIVES.....	10
THESIS HYPOTHESES.....	10
GENERAL CONCLUSIONS.....	11
PERSONAL CONTRIBUTION	17
STUDY LIMITATIONS	19
FURTHER WORK	21
BIBLIOGRAPHY.....	22
CURRICULUM VITAE	31
PUBLISHED ARTICLES	35

ACKNOWLEDGEMENTS

I wish to express my deep gratitude to professor Mihai Mieilă PhD, for the offered support and guidance, which were essential in the completion of this thesis. Also, my total appreciation and respect to the distinguished members of the guidance committee, Maria-Cristina Ștefan, PhD, Constanța Popescu, PhD, and Delia Popescu, PhD, for their wisdom and valuable recommendations that have served as a guide for all these years, but also to all those who have illuminated my path throughout my studies, contributing to both academic and personal development.

Especially, I would like to thank my family for their steady support and unconditional understanding. Every word of encouragement and every gesture of furtherance can now be found in this project, at its end, for which I am deeply grateful.

You are the co-authors of this success, as a result of our collective effort.

Alexandra Sima

KEYWORDS

Communication, Information, Public Administration, Organization, Information System, Communication Strategy

PHD TABLE OF CONTENTS

INTRODUCTION	5
CHAPTER 1. STAGE OF KNOWLEDGE IN THE FIELD OF PUBLIC COMMUNICATION..	8
1.1. Communication science – generalities, concepts and progress.....	8
1.1.1. Communication process elements.....	11
1.1.2. Communication types	16
1.2. The communication process in case of public institution	21
1.2.1. Defining the concepts of institution and public administration	21
1.2.2. Communication within a public institution. History, European context, characteristics, roles and importance	24
1.2.3. Information. Free access to information of public interest.....	27
1.2.4. Organisation of communication in public administration	31
1.2.5. Elements of specific communication within public institutions	33
1.2.6. Communication mechanisms and tools in public administration authorities	36
1.2.7. Communication boundaries in public administration.....	41
1.3. Specific aspects of the institutional communication at local administration level	43
1.3.1. Transparency.....	44
1.3.2. Gaining trust.....	45
1.3.3. Free, unrestricted access to information.....	47
1.3.4. Liability assumption	50
1.3.5. Ensuring equality in the information transmission.....	52
CHAPTER 2. FEATURES OF COMMUNICATION IN PUBLIC INSTITUTIONS	57
2.1. Types of messages used by local public institutions when communicating with citizens	57
2.1.1. Press releases	57
2.1.2. Press conferences	58
2.1.3. Public interest announcement.....	59
2.1.4. Messages on social networks.....	59
2.1.5. Public consultation.....	59
2.2. Mass media for institutional communication in local public administration	60
2.2.1. Local media.....	61
2.2.2. Newspapers.....	63
2.2.3. Radio and television	64
2.2.4. Institutions' websites.....	68
2.2.5. Social networks.....	70

CHAPTER 3. THE CONCEPTUAL, EPISTEMOLOGICAL AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK OF THE SCIENTIFIC APPROACH	75
3.1. The conceptual framework of the scientific approach	75
3.2. Research methods and techniques.....	76
3.2.1. Qualitative research.....	78
3.2.2. Quantitative research.....	80
3.2.3. Mixed research.....	83
3.3. Methodological framework.....	84
3.3.1. General aspects	84
3.3.2. Analysis framework.....	85
3.3.4. Research hypotheses.....	86
3.3.5. Observation unit.....	87
3.3.6. Survey unit.....	87
3.3.7. Data collection.....	87
3.3.8. Features of the respondents in the sample.....	90
CHAPTER 4. PRESENTATION OF THE EMPIRICAL RESEARCH ON THE IMPROVEMENT OF THE INTEGRATED COMMUNICATION STRATEGY IN PUBLIC ADMINISTRATION	93
4.1. Major theme 1. Communication	94
4.1.1 Presentation of the results for Major Theme 1 – Communication	95
4.1.2. Intermediate conclusions	113
4.2. Major theme 2. Satisfaction.....	114
4.2.1. Presentation of the results for Major Theme 2 – Satisfaction	115
4.2.2. Intermediate conclusions	138
4.3. Major theme 3. Motivation	141
4.3.1. Presentation of the results for Major Theme 3 – Motivation.....	141
4.3.2. Intermediate conclusions	166
4.4. Statistical data analysis.....	169
4.5 Validation of scientific research hypotheses	169
4.5.1 Assumption validation for management personnel	169
4.5.2 Assumption validation for executive staff.....	179
CHAPTER 5. DESIGNING THE INTEGRATED COMMUNICATION MODEL IN PUBLIC ADMINISTRATION	188
5.1. General aspects	188
5.2. Directions for action.....	190
5.2.1. Action line I. Improving internal communication between decision-makers and executive staff.....	193
5.2.2. Action line II. Increasing the motivation of employees in executive and management positions.....	193
5.2.3. Action line III. Periodic identification of the level of satisfaction of employees in the executive functions.....	194

5.2.4. Action line IV. Improving the quality of recruitment processes.....	194
5.2.5. Action line V. Development of a conflict management mechanism	195
5.2.6. Action line VI. Adoption of annual tools for evaluation and control of communication performance	195
5.3. Methodological approach	197
5.4. Implementation of the SCIAP model (Integrated Communication Strategy in Public Administration)	203
5.4.1. Overview.....	203
5.4.2. Factors influencing the effectiveness of the model.....	208
5.5. Recommendations for improving the Integrated Communication Strategy in Public Administration (SCIAP)	212
FINAL CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS AIMED AT INCREASING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC COMMUNICATION.....	215
PERSONAL RESEARCH CONTRIBUTIONS	221
LIMITS OF RESEARCH	224
BIBLIOGRAPHY.....	225
TABLE LIST.....	234
FIGURE LIST	238
ANNEXES	243
LIST OF SCIENTIFIC RESEARCH PUBLICATIONS AND PARTICIPATIONS WITH PAPERS IN CONFERENCES.....	250

PHD THESIS STRUCTURE

The doctoral thesis entitled "Contributions regarding the improvement of the integrated communication strategy in public administration. Analysis and action at the level of the county councils" is structured into five chapters:

Chapter I: *Stage of knowledge in the field of public communication;*

Chapter II: *Features of the information system in case of public institutions;*

Chapter III: *The conceptual, epistemological and methodological framework of the scientific approach;*

Chapter IV: *Presentation of empirical research on the improvement of the integrated communication strategy in public administration;*

Chapter V: *Designing the integrated communication model in the public administration.*

Chapter I "*Stage of knowledge in the field of public communication*" begins with the foundation and meaning of the communication concept, presents models of communication, like Shannon's model, which certainly represents the opening of the modern field of the communication theory, and continues with Jakobson's model, which contributed to the determination of the coexisting functions in every communication process. The chapter continues with the description of both the communication process in the public institutions and of all the elements that contribute to its proper development. Section I concludes with an approach of the specific aspects of institutional communication at the level of local administration.

Chapter II, "*Features of communication in public institutions*", deals with the inherent challenges of the evolution of public administration and all its employees, and it proposes an approach of the most important communication channels at local level and of the strategies the institutional broadcasters use, outlining the communication practices at local level and highlighting the importance of knowing the citizens and the exchanges of information between them and the citizens, as well as providing recommendations that every public communicator should take into account, in order to carry out a two-way communication activity, that produces effects. By applying innovative communication approaches that can improve the quality of the public sphere by amplifying the voice of the civil society, promoting media channels and new social networks and encouraging government institutions to better communicate with citizens, the second chapter aims at showing the power of the communication principles, processes and models in public institutions, which all together aim to promote responsible governance.

Chapter III *"The conceptual, epistemological and methodological framework of the scientific approach"* is the next step of the integrated approach of the theoretical and practical research. In this chapter, the conceptual framework of the scientific approach, the research and the main research methods, the working methodology, the data sources and data collection techniques, the sample population chosen for the research, the interpretation of the data and the related recommendations, according to the purpose and objectives of the study were all analyzed and described in detail. The following issues have been set: the general objective of the research (GO), ways to measure the satisfaction regarding the level of adequacy of the internal communication at the level of the county councils, and also the specific objectives, such as: SO1 – knowing the opinions of the institution's staff regarding their employer's public communication model, and SO2 – identifying the gaps in the institutional communication process and how to reduce them. The research hypotheses have been established in order to answer the scientific inquiry that was defined within the general objective. All these will allow us to establish the validity of the working hypotheses.

The main prpose of **Chapter IV** *"Presentation of empirical research on the improvement of the integrated communication strategy in public administration"* is the presentation of the results following the analysis of the answers from 990 respondents, all of them employees of Romanian county councils. Thus, in case of each of the three major themes of the study, namely Communication, Satisfaction and Motivation, the answers to the 65 questions are being analyzed through the graphs that were generated with the help of Microsoft Excel. Also, each major theme is followed by the intermediate conclusions of the research. The chapter ends with the single factor Anova test.

Chapter V *"Designing the integrated communication model in the public administration"* presents the proposed integrated communication model in public administration, that is the SCIAP model (Integrated Communication Strategy in Public Administration). In the study, general aspects that underpinned the development of the model have been highlighted, the methodological approach, the directions of action, as well as the factors that influenced the effectiveness of the model. Finally, a number of recommendations were made. They all aim at improving the integrated communication strategy in public administration.

The doctoral thesis ends with the final conclusions, a set of recommendations for streamlining public communication, the author's personal contributions, as well as the limits of research.

THE THEME'S TOPICALITY, TIMELINES, NECESSITY AND APPROPRIATENESS

Institutional communication, the basis of this research topic, is a *sine qua non condition* for the proper performance of the public administration's activity.

The access to information is of paramount importance for today's society. Information has become a specific factor of production in the knowledge society, a source of innovation at governmental level and an element of inter-institutional competitive advantage. In most local public entities there are departments whose responsibility is to produce and disseminate information about the activities that are being carried out, where the public communication staff work with increasingly modern and innovative tools and channels. The institutions must manage and deliver data of public interest and provide the citizens with the information they need in order to make the best decisions. The awareness of citizens' rights and responsibilities is constantly growing, so the public and society have become increasingly demanding about the institutional dialogue in the public sphere and the quality of the messages that are being sent.

Human society is currently going through a turbulent period. In these times of profound transformations, the notion of technological change and all its derivatives, including the impact of Information and Communication Technology (ICT) on public and private life, have to be accepted and analyzed. As the advances in ICT are transforming the behaviour of the public institutions, they are also adding both political and administrative challenges, and new opportunities. It is time for the public administration to become aware of these changes and to have the opportunity to react quickly at the institutional level.

All the above aspects are the topics of this scientific approach. This doctoral thesis can be a solid basis for the people interested in improving the communication process in public administration. At the same, it's a guide to good practices in the field of communication.

GENERAL AND SPECIFIC OBJECTIVES

The general objective of the scientific approach is to measure the degree of satisfaction regarding the level of adequacy of internal communication at the level of the county councils.

In line with the general objective, the following specific objectives have been set:

Specific objective 1: To know the opinions of the institution's employees regarding its own model of public communication;

Specific objective 2: To identify the gaps in the institutional communication process and the ways to reduce them.

THESIS HYPOTHESES

A defining element in the scientific approach has been the establishment of the research hypotheses, as they allowed the identification of the answer to the scientific issue that was defined within the general objective.

This doctoral thesis is based on 9 working hypotheses, framed into three major research themes:

MAJOR THEME 1 – COMMUNICATION

Hypothesis 1. The clear establishment of responsibilities for each actor involved in the public communication process whether internal or external, contributes to the promotion of effective communication policies.

Hypothesis 2. The level of adequacy of the information provided to employees, from a quantitative and qualitative perspective has an influence on the effectiveness of communication in public institutions.

Hypothesis 3. There is a correlation between the effectiveness of the internal communication and the organizational behaviour.

MAJOR THEME 2 – SATISFACTION

Hypothesis 4. There is a connection between the quality of the organizational communication system and the existing relationships within the group.

Hypothesis 5. There is a correlation between the communication style in an institution and the level of job satisfaction.

Hypothesis 6. There is an association between the interest of the managers and employees in the objectives within the communication strategy, on the one hand, and the level of job satisfaction, on the other hand.

MAJOR THEME 3 - MOTIVATION

Hypothesis 7. Participation in professional training programmes in order to improve the communication skills is perceived as a way of personal development and influences the level of job satisfaction.

Hypothesis 8. The managerial style within the public administration institutions is a major component in the approach towards achieving the objectives.

Hypothesis 9. There is a correlation between the level of adequacy of internal communication and the institution's performance, that can be seen in labour productivity and the internal and external customer satisfaction.

GENERAL CONCLUSIONS

In recent years, the need for public institutions to develop partnerships, services and policies has become more and more visible together with the citizens' representatives, who are, in fact, the target audience of the activities carried out, in order to improve communication with the citizens and, finally, to improve the decision-making process.

Public communication is thus given an increased interest, that can be seen in hiring and training specialists, creating directions and channels of communication as quickly as possible with the beneficiaries of the activities that are carried out by the authorities and in facilitating the people's access to the administrative activities.

Moreover, the contact of the citizens with representatives of public institutions has become easy, as it creates the possibility of both establishing a dialogue, as a pillar of strengthening the relationship between the two actors and increasing the population's trust in the public institutions. In addition, by strengthening the connection between the two actors, the importance of the decision-making is intensified, it receives validation from the general community, as its beneficiaries. At the same time, the citizens' motivation to accept the

proposals, solutions or changes launched at institutional level also increases, as the people feel that they have a voice and, therefore, that they are an active actor in the life of the community they belong to.

Not every institution and its representatives understand the importance of adopting these directions in communication, as some of them are considering that it should be summarized only as the fulfillment of a legal obligation, a unilateral, purely informative act, feedback devoid. The resistance to change is quite high and it will last some time, perhaps, until it is widely understood how important the communication and cooperation of the decision-makers with the civil society is, and the fact that this is a chance, both for the institutions and the society, to make changes for improvement and modernization, in a natural way.

The management of the local administration in Romania needs involvement in the exercise of the public service to the highest degree. The operators within the local administration system are in permanent contact with the people, or at least this is how it should happen. The actions or inactions of local institutions are monitored by the public and often criticized. Taking into account the fact that an important segment of the public spends a considerable amount of time in the social networks, that most citizens interact often with the public institutions and thus gain some experience in dealing with them, we believe that the image of a public institution is based on a communication approach, designed as a dialogue, an open and permanent interaction with the community.

Therefore, in order to succeed in getting to people, a major element that the local administration needs is the ability to communicate properly with them. Such communication should generate trust and close relations with decision-makers at the level of the civil society. This doctoral thesis aims to correctly put the role that communication can play in the effective promotion of local institutions in Romania, as a field of study, as well as to highlight the most important communication channels, the necessary steps the local institutions needs to take in order to improve the effectiveness of the communication process and the dominant characteristics of the interaction between the public and the administration.

In a representative democracy, citizens make their voices heard. The people elect public representatives to have solved their grievances by administrative forums. Modern communication technologies make the direct dialogue between citizens and institutions much easier: they can express themselves on electronic democratic forums, send e-mails directly to the institutions' inboxes, leave comments on Facebook or X (Twitter) pages, and virtually sign for online petitions.

One of the greatest asset of a public institution is its reputation. Building and maintaining it creates the trust the public services depend on for their legitimacy. Local government at all levels, from councils to health services and police, needs to rethink the way they approach communication and deliver public services, in order to build a reputation in a world where people face changes of all kinds (personal, professional, health or public safety issues) during their lives. That is why a public institution must take into account some **rules according to which it should build and develop its communication:**

- clarity in building the strategy; an organization can not communicate unless the purpose of a communication is clear and concise;
- they need to understand how to build a good reputation among the members of community. Many institutions often consider that their values are given by the services and the officials in charge, but this perception is questionable to say the least. The reputation of the local public institutions is the sum of the opinions that citizens have about them. Understanding this, through research and involvement, is essential for an effective communication;
- A double learning process must be mastered to increase the effectiveness of communication between officials and media people. To achieve this, the civil servants need to learn the most advanced communication concepts and techniques, to cope with technological innovation, new media and all communication channels, as tools for consensus building and support to administrative evolution. The media communicators in the private sector need to improve their perception on the role of the public sector and reform issues and take into account the public interest, which is of as paramount importance in the administration of a society, on the other hand;
- Public communication is successful when an institution manages to highlight its role and mission through its messages to the public;
- Public communications must be made for a purpose (information, eradication of a problem, asking for an opinion or call to action, etc.). The messages should be coherent and reinforce the main purpose that is aimed. Each message (whether it is singular or is part of a broad communication campaign) should have a clear objective in terms of improving perceptions, increasing understanding or changing behaviour;
- Communications must be delivered to the public constantly and proactively while continuously strengthened. Before producing a measurable impact, a message must reach the target group about ten times.

- The set of the institutional communication tools has become more and more generous, although but they must be chosen carefully. The media continues to reach large audiences. Television, radio and print newspapers have a strong impact. Social media matters hugely, though, but it should act as a support for the main communication tools;
- The communication policy must take into account the possibility of failure. There are many communication initiatives that fail due to errors such as inaccurate details, an unpleasant public address or communicators who speak in the wrong places and at the wrong times. Public communications require evidence of competence in generating society's trust in the concerned institution;
- Public communication should be reflected in the appearance of the supporters. Identifying people who are in favour of a cause should be one of the main objectives of any communication intention, along with using them to support the message and, thus, to improving the reputation of the institution. Thus, the public good is capitalized;
- Each department in an institution that communicates must be mobilized and the teamwork encouraged. Communicators are usually located in separate offices (e.g. in the public relations office, the press department, the office of the president of the institution, etc.). They should work together if the message or information is to be integrated and unitary;
- Hierarchical superiors in the institution must constantly evaluate the public communications. Very few resources are allocated to internal evaluations and monitoring, although they do not require the hiring of external entities to carry out this activity. Developing approaches work, and especially how they work, must be an integrated part of a good communication strategy.

In the communication process, public administrations in Romania should also take into account the negative reactions by the citizens, as that is seen as a counterweight to the voice of the state. Therefore, administrations must invest resources in developing and updating specific channels for open and direct communication, which represent support elements in making the best decisions and in order to increase the amount of correct information to the public. The progress of technology has opened new channels of communication in the relationship between the local public administration and the society. In the effort to improve the dialogue with the citizens, state employees still have many aspects to improve. However, the success can be seen

in the respect and support of the community in relation to the initiatives launched by the administrations.

The public communication scene has become for the first time a place where citizens also acquire a genuine power to participate in the development of the state's activity. As detailed above, the official at the top of the hierarchical pyramid use a whole range of media tools and channels for communication, while the public messages with which citizens come into contact pass through journalistic filters before being released to the public sphere, thus giving rise to continuous processes of analysis, interpretation and media coverage. The public institutions and the media have reached a moment of interdependence, and public communication is not only a process of information and persuasion, but has become a real show. The main driver of changes in institutional public communication processes is the rapid evolution of the Internet and of all the technological tools on which communication is based (the abundance of websites, blog platforms and social networks, as well as the accessibility by the mobile devices).⁶ The virtual communication infrastructure, which is constantly developing, allows instant access to a huge volume of information, and facilitates communicators to address directly to the target audience. Online communication services have removed the technical and economic barriers that, in the traditional communication system, separated the professional communicators from the passive audience of the traditional media.⁷ This interaction between the participants in the online communication transcends the traditional model of mass communication, through which information used to be transmitted from the sender (a public institution) to the public (the receiver, which is a citizen), as currently institutions everywhere have prompt feedbacks from the civil society regarding their current activities and the projects launched.

The methodology and the present study are based on a logical and systematic research flow that allowed the achievement of the research goal, namely the identification of the level of satisfaction and motivation at work, as well as the effectiveness of the institutional communication delivered by the county councils in Romania. Authentic data sources and methods of collecting quantitative and qualitative data directly from the institution under

⁶ Lipschultz, J., H., *Social Media Communication. Concepts, Practices, Data, Law and Ethics*, 2nd Edition, Taylor & Francis Ltd. Publishing, 2017, p. 34.

⁷ European Parliament, *Identifying the European Parliament's 2009 Online Communication Strategy*, 2009, International journal of e-politics, available at: https://www.researchgate.net/publication/262254024_European_Parliament_Online_Identifying_the_European_Parliament%27s_2009_Online_Communication_Strategy, accessed on 4 February 2022.

research were used. All these led to the achievement of the general objective of the thesis, and also of its two specific objectives.

A research result can be considered valid "if it accurately represents those features of the phenomenon that it aims to describe, explain or theorize."⁸ In order to achieve the objectives of the present research, the author proceeded to collect data and information both from the online environment, as well as from the offline environment. The data collected from the offline environment is the primary source of information, which has been the basis for carrying out the analysis of the doctoral thesis, its conclusions and recommendations. The data were gathered from the participants' responses to the questionnaire that was sent by e-mail to the county councils in January 2023. From a methodological point of view, the questionnaire analysis and the data interpretation can be understood as a substantial analysis of the content, in which quantitative and qualitative aspects were combined to accurately formulate conclusions and recommendations. The questionnaire that was used in the research was an important measurement tool. Thus, the uncertainties were eliminated because the observations that came out from the received answers were taken into account as a secondary source of data, which served to increase the accuracy of the study results.

The results of the present study bring to the fore the affective and symbolic nature of each type of disseminated public message and also show the majority opinion regarding the efficiency of the public communication process, which is in constant evolution – through transformations and adjustments. The research shows that the 41 county councils in Romania are open to innovation and also manage to identify their employees' views on the communication models and the public communication strategies they implement. Furthermore, they assess the communication channels they have opened and their employees' satisfaction in terms of the internal and external public communication. Through this research, the institutions can now make use of a model of integrated public communication, which tries to identify and meet the needs of the people in terms of information and to keep pace with the changes in the modern society.

The topic of the research is a particularly important one not only for the analyzed institutions (county councils in Romania), but for a wide spectrum of local public organizations in the country, though not limited to the national context. This research model can be replicated and applied by any public body that is interested in improving its public communication

⁸ Hammersley, M., *Notes on the terms 'validity' and 'reliability'*. British Educational Research Journal, 13(1), 1987, p. 69.

strategy. This research exercise can form the basis of a continuous approach towards improvising the adequacy of the communication with the citizens, given the fact that any practical and pertinent solution of the present time might be considered ineffective or obsolete at a certain moment in the future. Taking these aspects into account, all the institutions should continue to identify the latest communication models, techniques and tools, that can match the technological development and the citizens' changing needs.

PERSONAL CONTRIBUTION

Considering the significant role that communication has both at the individual level and at society's in general, but also at the level of the public organizations, which are in charge with social leadership and governance, the research undertaken in this doctoral thesis focuses on the importance of the communication process in the local, regional or central public institutions, and in the interaction between the institutions and the citizen, as well based on its own communication strategy.

The effectiveness use of all means, tools and channels of public communication depends to a large extent on several factors, including: an adequate communication plan (based on an articulate communication strategy of an institution, as the transmitter of the public message), at least one developed, official communication channel, widely available, that is usually the website of the institution, and a constant level of interest in the continuous improvement of the communication process (able to keep pace with the constantly evolving technologies and diversified needs of the citizens), as an European Commission report on research and innovation, science and technology underlines.⁹

The study emphasizes also the major role of the digital technologies in the public communication process. Traditional media, such as printed newspapers and magazines, have been integrated into the online environment, blogs, social networks, so-called news aggregators (mobile news applications) and any other platforms that present and distribute information¹⁰. Public institutions are increasingly offering online content, particularly multimedia content, and are adopting citizen interaction functions as well. On the other hand, although quite high

⁹ European Commission, *Responsible Research and Innovation (RRI) Report, Science and Technology. Report on Special Eurobarometer 401*, Brussels, available at: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_401_en.pdf and accessed on 15 January 2022.

¹⁰ European Commission, *Lessons from a Decade of Innovation Policy - What can be learnt from the INNO policy trendchart and the innovation union scoreboard*, 2013, available at: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/67/innovation-policy>, accessed on 8 February 2023.

scores were obtained following the analysis of the answers to the questionnaire the need to improve the current communication strategies was identified, in order to adapt the communication models that are currently used by the county councils to the global technological trends. The need to improve the online communication is pressing, as more and more citizens have access to mobile devices connected to the Internet, and the coverage of the communication network in Romania is among the best one in the world.

The doctoral thesis approaches both theoretical issues of the communication as a process and science, as well as practical issues of the communication strategies in public institutions, namely the county councils in Romania. Based on the results of the quantitative and qualitative analysis processes, that made use of the questionnaire and observations as research tools, the employees' perceptions regarding the quality of communication and the level of their motivation and satisfaction were two of the main aspects of the analysis. At the same time, recommendations for the improvement of the proposed communication strategy model (SCIAP) were made, based on the results obtained from the research.

From a practical point of view, I have focused on the communication model in use at the county councils in the country, through specific questions which I included in the attached questionnaire in Annex 1 to the doctoral thesis. The research sample (employees of the county councils) was chosen for the double role of the respondents: both employees of institutions and Romanian Citizens. In this way, the employees expressed freely their opinions about their employers, and also about the communication process. All these made up an authentic and relevant feedback.

Personal contributions on the development of the scientific research about improving the institutional communication strategy are presented as follows:

Synthesis contributions:

- analysis of communication concepts, public communication and the roles of communication at the level of public institutions;
- identification and synthesis of specialized published works in this field;
- specific aspects of communication at the level of local public institutions;
- specific aspects of institutional public communication strategies;
- certain characteristics of the research methods and the focus on the questionnaire and observation method;
- presentation of the scientific approach.

Practical contributions:

- performance evaluation of current public communication policy used by the county councils in Romania;
- identification of the connection between the responses of the participants and the verifiable events in the communication processes of the institutions, in order to assess for the validity of the questionnaire;
- establishing the influence of the Internet and new technologies as engines for updating the communication strategies of the public institutions;
- conducting the research at the level of county councils in Romania and determining the degree of satisfaction of the respondents regarding external and internal public communication, in order to identify weaknesses and future directions of action, to improve the current communication strategies and increase the effectiveness of the institution-citizen interactions;
- testing the research hypotheses and confirming/invalidating them;
- designing a communication model for the level of public institutions in Romania, that aims at improving the communication process in public administration;
- completing of the doctoral thesis and producing the final document.

The proposed model, called SCIAP (Integrated Communication Strategy in Public Administration), represents a first step in the evolution of transparency in administration and a tool to increase people's trust in their relationship with public administration. Each public institution in Romania could adapt it according to its specific needs and context.

STUDY LIMITATIONS

During the analysis and research process of this doctoral thesis, certain limitations were identified, which were nevertheless accepted and integrated into the study, in order not to lose the authenticity of the research. It can be said that these very limitations generate added value to the study, as they emphasize its authenticity, relevance and the originality of the results.

The first limitation is related to the number of respondents to the questionnaire which was developed and submitted to the county councils in Romania, but not to subordinate institutions, such as county hospitals, educational establishments etc. The questionnaire was distributed to the employees of the county councils in Romania. This made possible to get back 990 completed valid questionnaires. Some of the employees who received the questionnaire,

for subjective reasons, particularly related to the lack of time, did not respond to the invitation to participate in this research.

Another limitation refers to the respondents' opinions. Although they were participants in the study, due to their dual role (that of employees of the county councils in Romania, and also citizens) they showed subjectivity in providing answers and expressing opinions regarding their employers. Most of the questions obtained a high score, which emphasizes the fact that the participants provided subjective answers to the questions. At the same time, the respondents' subjective perceptions represent an authentic foundation for any improvement process in the future, at the level of county councils in Romania, in terms of communication policies.

A final limitation identified is that, although the sample can be considered representative by its size, the research approach does not allow an absolute generalization of the conclusions at the level of all public administration institutions, as they represent a complex spectrum, while this study addresses especially to the public administration at county level.

Based on the analysis of the general context, the period in which the research was carried out, as well as its results, the author considers this exercise is an opportunity both for the county councils in Romania, for their employees, for the citizens whom these institutions serve, and for any local or regional public institution, that can now benefit from the research model in this paper, in order to improve their communication policy and its relationship with the civil society.

FURTHER WORK

The importance of future research directions in the communication process within public administrations is essential both for the smooth running of the organizational activity and for the well-being of the citizen, both as an employee of a public institution and as a resident of the community to which he belongs.

Considering the above, future research directions can be the following:

- Expanding the scope of research at an international level, an expansion that would bring new information about institutional communication;
- Deepening the relationship between public organizations, employees and citizens, in all fields of activity (education, health, etc.);
- The use of additional methods of investigation and analysis in order to reduce the subjectivity of the participants in this scientific research;
- SCIAP implementation analysis: a detailed research on how organizations actually implement the integrated communication strategy in public administration;
- Carrying out a further research to analyze, over a longer period of time, the changes that occurred following the use of the integrated communication strategy in the public administration.

These future research directions can provide practical solutions and valuable insights in improving the effectiveness of the communication process in public administration.

BIBLIOGRAPHY

A. Authors

1. Abric, J.C., *Psihologia comunicării*, Editura Polirom, Iași, 2001
2. Adler, Patricia A., Adler, P (1994), *Observational Techniques*, in Norman K. Denzin, Y.S. Lincoln (eds.), 1994. *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications
3. Allen, M., *Strategic Communication for Sustainable Organizations*, Springer International Publishing, 2016
4. Arnstein, S.R., *A Ladder of Citizen Participation*, Journal of American Institute of Planners, vol. 35, no. 4, 1969
5. Bacon, F., *Cele două cărți despre excelența și progresul cunoașterii divine și umane*, Editura Humanitas București, 2012
6. Barr, N., *Labor markets and social policy in Central and Eastern Europe: the accession and beyond, 2005*
7. Bazeley, P., *Issues in Mixing Qualitative and Quantitative Approaches to Research*, publicată în R. Buber, J. Gadner, & L. Richards, *Applying qualitative methods to marketing management research*, UK: Palgrave Macmillan, 2004
8. Băcanu, B. (2008) *Organizația publică*. Iași: Polirom
9. Bădău, H., M., *Tehnici de comunicare în social media*, Editura Polirom, 2011
10. Bălănică, Silviu. *Comunicarea în afaceri*, Editura ASE, 2003
11. Beciu, C., *Comunicare politică*, Editura Comunicare.ro, 2002
12. Blumer, H., *Symbolic Interactionis: Perspective and Method*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York, 1969
13. Bridges, W. (2004) *Managementul tranziției*: București: Curtea Veche.
14. Brossard, D., *New media landscapes and the science information consumer*, Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, 2013
15. Burduș, E., Popa, I., *Fundamentele managementului organizației*, ediția a III-a, Ed. Pro Universitaria, 2018
16. Cameron, R., *Mixed Methods Research: The Five Ps Framework*, The Electronic Journal of Business Research Methods, vol. 9 issue 2, 2011
17. Chelcea, S. (2004), *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative*. București: Economica.
18. Clarke, R, J., *Research Models and Methodologies*, University of Wollongong, 2005

19. Coggburn, J.D., Battaglio, R.P. & Bradbury, M.D., *Employee job satisfaction and organizational performance: The role of conflict management*, International Journal of Organizational Theory and Behaviour, 2014
20. Cohen, D., Rosa de la Vega, Watson, G., *Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide*. Bloomfield, CT: Kumarian Press, Inc., 2001
21. Creighton, J.L., *The Public Participation Handbook: Making Better Decisions through Citizen Involvement*, San Francisco: Jossey-Bass, 2005
22. Creswell, J., *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approach*, 2nd edition, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2003
23. Cruz, M., *Teaching to be phatic: a pragmatic approach*, Sevilla, Spain, 2013
24. Dahlgren, P. & Sparks, C., *Journalism and popular culture*, Sage Publications, Londra, 1992
25. Daniels, A. (2007) *Managementul performanței*. Iași: Polirom.
26. De Lisle, J., *The Benefits and Challenges of Mixing Methods and Methodologies: Lessons Learnt from Implementing Qualitatively Led Mixed Methods Research Design in Trinidad and Tobago*, Caribbean Curriculum, vol 19, 2011
27. Dinu, M., *Comunicarea - repere fundamentale*, Editura Orizonturi, București, 2007
28. Downs, C.W., Adrian A. D (2004) *Assessing organizational communication*. London/New York: The Guilford Press
29. Druckman N. James, *On limits of framing effects. Who can frame?* Journal of Politics, 2001
30. Drucker, F. Peter, *Theory of the business*, Harvard Business Review, sept/oct, 1994
31. Durkheim, E., *Regulile metodei sociologice*, Editura Științifică, București, 1974
32. Eisenberg, E.M., Goodall Jr., H.L., Trenthwey, A., (2007) *Organizational communication* 5th ed. Boston/New York: Bedford/St. Martin
33. Ernst, J., *The structure of political communication*, Frankfurt, European University Studies, 1988
34. Ferry, L., Eckersley, P., & Zakaria, Z.. *Accountability and transparency in English local government: moving from 'matching parts' to 'awkward couple'*. Financial Accountability & Management, 2015
35. Firoiu, D. (2007) *Managementul resurselor umane în turism*. București: ProUniversitaria
36. Foucault, M., *Archéologie du savoir*, Paris, Gallimard, 1969

37. Fraenkel F.J., Warren N.E., *How to Design and Evaluate Research in Education*, 4th edition, editura McGraw-Hill, New York, 2002
38. Fukuyama F. (2014), *Political Order and Political Decay*. New York: Farrar Straus and Giroux
39. Ghanbary, A., *Collaborative business process engineering (CBPE) across multiple organisations*, thesis, University of Western Sydney, 2008
40. Habermas, J., *The structural transformation of the public sphere*, Polity Press, Cambridge, 1989
41. Hall, Stuart, Crichton, Chas, Jefferson, Tony, Clarke, John, Roberts, Brian, *Policing the crisis*, second edition, Londra, Red Globe Press, 2013
42. Haineş, I., *Introducere în teoria comunicării*. Bucureşti, Fundația România de Măine, 1998
43. Haineş, R., *Imaginea instituțională*, ediția I, Editura Universitară, 2010
44. Hancock, B., *An Introduction to Qualitative Research*, 2002
45. Hammersley, M., *Notes on the terms 'validity' and 'reliability'*, British Educational Research Journal, 13(1), 1987
46. Hidoş C., apud Bursuş, E., Popa, I., *Fundamentele managementului organizației*, ediția a III-a, Ed. Pro Universitaria, 2018
47. Hofstede, G. (2001), *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Thousand Oaks, CA: Sage
48. Holenstein, E., *Roman Jakobson's approach to language: Phenomenological structuralism*. Ontario: Indiana University Press, 1974
49. Jakobson, R., *On Language*. Cambridge: Harvard University Press, 1995
50. Jakobson, R., *Linguistique et poétique, Essais de linguistique générale*. Paris, Minuit, 1963
51. Jasonoff, S., *Technologies of humility: citizen participation in governing science*, Minerva, Vol. 41, No. 3, Special Issue: Reflections on the New Production of Knowledge, 2003
52. Johnson, R, B, Onwuegbuzie, A, J & Turner, L, A., *Toward a Definition of Mixed Methods Research*, 2007
53. Jones, G., *Comportamentul organizațional*, Editura Economică, Bucureşti, 1998
54. Joshi, A., *Do they work? Assessing the impact of transparency and accountability initiatives in service delivery*. Development Policy Review, 2013

55. Kaplan, A., & Haenlein, M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media.*, Business Horizons, 2010
56. Khan, G., F., *Social Media for Government. A Practical Guide to Understanding, Implementing, and Managing Social Media Tools in the Public Sphere*, Springer Publisher, 1st edition, 2017
57. Lan, Y, C., *Management of information technology issues in enterprise Globalisation*, thesis, University of Western Sydney, 2002
58. Leedy, P. & Ormrod, J. (2001). *Practical research: Planning and design* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall. Thousand Oaks: SAGE Publications
59. Lefter, V. (coord.) (1999) *Managementul resurselor umane*. București: Economica
60. Lehnen, R. L., *American institutions, political opinion, and public policy*, Dryden Press, 1976
61. Lippmann, W., *Public Opinion*, New York: Harcourt, Brace and Company, 1922
62. Lipschultz, J., H., *Social Media Communication. Concepts, Practices, Data, Law and Ethics*, 2nd Edition, Taylor & Francis Ltd. Publishing, 2017
63. Liviu Antonesei L., Labăr A. V., Popa N.L., *Ghid pentru cercetarea educației*, Editura Polirom, 2009
64. Lohisse, J., *Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacțiune*. București, Editura Polirom, 2002
65. MacDonald, S. & Headlam, N., *Research Methods Handbook: Introductory Guide to Research Methods for Social Research*, Centre for Local Economic Strategies, 2008
66. Matei, L. (2006) *Management public*. Ediția a II-a. București: Economica
67. McNair, B., *Introducere în comunicarea politică*, Editura Polirom, Iași, 2007
68. McNair, B., *Journalism and democracy*, Routledge, Londra, 1998
69. Melvin L. DeFleur, Sandra Ball-Rokeach, *Teorii ale comunicării de masă*. Polirom, 1998
70. Mucchielli, Alex (coord.) 2002, *Dicționar al metodelor calitative în științele umane și sociale*. Iași: Polirom
71. Negulescu, P., *Tratat de Drept administrativ român*, vol. 1. Editura a III-a, București, Tipografiile Române Unite, 1925
72. Neville, C., *Introduction to Research and Research Methods*, Bradford University-School of Management, 2007
73. Newton, R. (2009) *Managementul schimbării pas cu pas*. București: ALL

74. Nicolescu, O. (coord.) (2001) *Sistemul informațional managerial al organizației*. București: Economica
75. Nicolescu, O. Verboncu, I. *Fundamentele managementului organizației*, Editura „Tribuna Economică”, București, 2001
76. Nicolescu, O., Verboncu, I. (1999) *Metodologii manageriale*. București: Tribuna Economică
77. Nicolescu, O., Verboncu, I. (2007) *Managementul organizației*. București: Editura Economică
78. Nicolescu, O., Nicolescu, L. (2005) *Economia, firma și managementul bazate pe cunoștințe*. București: Editura Economică
79. Nimmo, D., C., James E., *Political Pundits*, New York, Praeger Publishing, 1992
80. Nimmo, D., C., James E., *Political communication*, New York, Longman publishing, 1983
81. Oomsels, P., Callens, M., Vanschoenwinkel, J., Bouckaert, G., (2016), Functions and Dysfunctions of Interorganizational Trust and Distrust in the Public Sector. *Administration & Society*, Volume 51, Issue 4, September 2016
82. Paulre, Bernard, *L'organisation entre information et communication*, în "Dictionnaire critique de la communication" Imprimerie des Presses Universitaires de France, 1993
83. Paulhus, D. L., *Two-component models of socially desirable responding*. *Journal of personality and social psychology*, 1984
84. Pavlenko, A., *The bilingual mind: And what it tells us about language and thought*. New York: Cambridge University Press, 2014
85. Pânișoară, G. (2005) *Integrarea în organizații*. Iași: Polirom
86. Pânișoară, G., Pânișoară, I-O. (2006) *Motivarea eficientă*. Iași: Polirom
87. J. L. Perry and L. R. Wise, *The motivational bases of public service,* " *Public Administration Review*, 1990
88. Popescu M., *Comunicare și cultură organizațională*, 2012
89. Postelnicu, R. P., *Prefectul și instituția prefectului în sistemul administrației publice din România*, Iași, Editura Lumen, 2010
90. Pusey, M., *Jurgen Habermas*, Tavistock, Londra, 1978
91. Rahim, M.A., *Toward a theory of managing organizational conflict*, *International Journal of Conflict Management*, 2002

92. H. G. Rainey, P. Steinbauer, *Galloping elephants: developing elements of a theory of effective government organizations*, Journal of Public Administration Research and Theory, 1999
93. Rajasekar, S, Philominathan, P, & Chinnathambi, V., *Research Methodology*, 2003
94. Robbins, S.P. (2000) *Organizational communication* 6th ed. Prentice Hall
95. Robbins, S.P. (2006) *Adevărul despre managementul personalului*. București: Meteor Press
96. Rousseau, D., Sitkin, S. B., Burt R. S., Camerer, C. (1998), Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, Vol. 23, no. 3, July 1998
97. Sale, J. E. M., Lohfeld, L. & Brazil, K., *Revisiting the Quantitative-Qualitative Debate: Implications for Mixed-Methods Research*, Kluwer Academic Publications, vol 36, 2002
98. Sanford, C., Rose, J., *Characterizing eparticipation. International Journal of Information Management*, 2007
99. Saunders M., Lewis P., Thornhill A. *Research Methods for Business Student*, 5th ed. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited, 2009
100. Scannel, P., Cardiff, D., *A social history of British Broadcasting*, vol. 1, Basil Blackwell, Londra, 1991
101. Schadler, T., Bernoff J., Ask J., *The Mobile Mind Shift: Engineer Your Business to Win in the Mobile Moment*, Cambridge: Groundswell Press, 2014
102. Simon, H. A., *Administrative Behavior - A Study of Decision-Making Processes in Administration Organization*, The Free Press New York, Collier-Macmillan Limited, London, 1965
103. Small, M., L., *How to Conduct a Mixed Methods Study: Recent Trends in a Rapidly Growing Literature*, Department of Sociology, University of Chicago, 2011
104. Stallings, R. A., & Ferris, J. A., *Public administration research: Work in PAR*, Public Administration Review, 48(1), 1988
105. Tashakkori, A & Teddlie, C., *Handbook of mixed methods research in social and behavioral research*, 2nd edition, Sage, Los Angeles, 2010
106. Tănăsescu, A., Mesina, L., *Breviar de Retorică*. Editura Universității din București, 2016
107. Tran, V., Stăngiucelu, I., *Teoria comunicării*. Editura Comunicare.ro, 2003

108. Tybur, Joshua M., Vladas Griskevicius, *Evolutionary Psychology: A Fresh Perspective for Understanding and Changing Problematic Behaviors*, 2013
109. Uexkull, J. von, *The theory of meaning*, Mouton Publishers, 2012
110. W. Vandenabeele, *Towards a public administration theory of public service motivation*, Public Management Review, 2007
111. Weber Max, *Etica protestantă și spiritul capitalismului*, Humanitas, București, 1993
112. A. J. Wefald, R. G. Downey, *Construct dimensionality of engagement and its relation with satisfaction*, 2009, Journal of Psychology, vol. 143
113. Wimmer R. D. and Dominick J. R., *Mass media research: An introduction*.
114. De Wit, F.R.C., Greer, L.L. & Jehn, K.A., *The paradox of intragroup conflict: A meta-analysis*, Journal of Applied Psychology, 97
115. Wadsworth Cengage Learning, 2011
116. Wolton, D., *Penser la communication*, Paris, Flammarion, 1997
117. Young, C., & Clark, J., *Messaging and communication in the public sector: Enabling information sharing and behavioral change*, Ipsos Public Affairs, 2010
118. Zemor, P., *Comunicarea publică*, Editura Institutul European, Iași, 2003

B. Institutions and websites

119. Comisia Europeană, Eurostat – Internet used by individuals in 2019
120. Comisia Europeană, *eGovernment Benchmark 2019. Empowering Europeans through trusted digital public services*
121. Comisia Europeană, *Indicele economiei și societății digitale (DESI) – Raport de țară 2019*
122. Comisia Europeană, *Indicele economiei și societății digitale (DESI) – Raport de țară 2019*
123. Comisia Europeană, *Promoting good governance*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014
124. Comisia Europeană, *Member States competitiveness performance and policies*, An integrated Industrial Policy for the Globalisation Era Putting Competitiveness and Sustainability at Front Stage, Brussels SEC 1272, 2010
125. Comisia Europeană, *Promoting good governance*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014

126. Comisia Europeană, Raportul *Responsible Research and Innovation (RRI), Science and Technology. Report on Special Eurobarometer 401*, Brussels, disponibil la adresa: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_401_en.pdf
127. Comisia Europeană, *Lessons from a Decade of Innovation Policy - What can be learnt from the INNO policy trendchart and the innovation union scoreboard*, 2013, disponibil la adresa:
<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/67/innovation-policy>,
128. Direcția Județeană de Statistică Dâmbovița, <https://dambovita.insse.ro>
129. Enciclopedia Britannica, <https://www.britannica.com>
130. Instituția Prefectului – Municipiul București, *Regulament de organizare și funcționare a instituției prefectului*
131. Ministerul Comunicațiilor și Societății Informaționale, <https://www.comunicatii.gov.ro>
132. Parlamentul European, *Identifying the European Parliament's 2009 Online Communication Strategy*, 2009, International journal of e-politics, disponibil la adresa: https://www.researchgate.net/publication/262254024_European_Parliament_Online_Identifying_the_European_Parliament%27s_2009_Online_Communication_Strategy
133. Regulamentul (CE) nr. 1059/2003 al Parlamentului European și al Consiliului din 26 mai 2003 privind *Instituirea unui nomenclator comun al unităților teritoriale de statistică (NUTS)*
134. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Ghidul Right to access information*, 1998
135. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Digital Government in the Decade of Action: Digital Government in the Public Sector*. OECD Digital Government Studies, OECD Publishing. https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-in-the-decade-of-action_f64fcf2-en 2020
136. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Building Trust to Reinforce Democracy*: OECD Publishing. (https://www.oecd-ilibrary.org/governance/building-trust-to-reinforce-democracy_c760d259-en) , 2021
137. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Engaging Citizens in Policy-Making: Information, Consultation and Public Participation*, 2001
138. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, *Managing across levels of Government*, <http://www.oecd.org/governance/budgeting/1902308.pdf>

139. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), *Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation 2012*, <https://www.oecd.org/dev/50649698.pdf>
140. UNESCO, *Towards knowledge societies: UNESCO world report, 2005*
141. www.presidency.ro
142. <https://sgg.gov.ro/new/despre-institutie/organizare/>
143. https://www.mae.ro/sites/default/files/file/2014/pdf/2014-10-02_hg_123_2002.pdf
144. <http://legislatie.resurse-pentru-democratie.org/legea/544-2001.php>
145. https://ro.wikipedia.org/wiki/Informație_de_interes_public<http://www.oecd.org/governance/budgeting/1902308.pdf>
146. <http://www.cdep.ro/pls/dic/site.page?id=339>
147. <https://dexonline.ro/definitie/institutie>
148. http://www.cdep.ro/relatii_publice/site2.pagina?den=presa1-aiip-1544
149. <https://legeaz.net/legea-554-2004/>
150. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x>
151. <https://dexonline.ro/intrare/comunica/12026>
152. <https://www.zelist.ro/monitor/>
153. <https://uncjr.ro/web/membri/>
154. <https://www.statista.com/statistics/1178634/romania-number-of-facebook-users/>

CURRICULUM VITAE



Curriculum vitae
Europass



Personal information

Name / Surname	SIMA ALEXANDRA
Address	Strada Stan Zătreanu 31A, Târgoviște, Dâmbovița
Telephone	+4 0724 86 14 14
E-mail	alexandra.sima@yahoo.com
Nationality	Romanian
Date of birth	19 January 1986
Gender	Female

Work experience

Date	May 2016 – to date
Occupation or position held	Councillor
Employer	Dâmbovița County Council, Piața Tricolorului, nr. 1, Târgoviște, Dâmbovița
Main activities	Communication activities, relationship with the county mass-media
Type of business or sector	Public sector
Date	October 2012 – March 2014
Occupation or position held	Deputy manager
Employer	Imaluc Com S.R.L., Aleea Sinaia nr. 3, Aninoasa, Dâmbovița
Main activities	Staff coordination, goods check and promotion
Type of business or sector	Management

Date	February 2009 – October 2011
Occupation or position held	Vicepresident
Main activities	Coordination of the sport club's main activities;
Employer	Club Sportiv Municipal, Strada Revoluției C8, Târgoviște, Dâmbovița
Type of business or sector	Management, sport
Date	December 2007 – August 2008
Occupation or position held	Contract renewal representative
Employer	Oracle România, Calea Floreasca nr. 169A, București
Main activities	Customer contract support and renewal
Type of business or sector	Customer service
Date	May 2004 – November 2007
Occupation or position held	Tourism agent
Type of business or sector	Tourism management, promoting and selling tourism offers
Employer	Grup Atyc S.R.L., Str. Tudor Vladimirescu nr. 86, Târgoviște, Dâmbovița
Occupation or position held	Tourism
Education and training	
Date	2018 – 2020
Title of qualification awarded	Master's degree
Name and type of organisation providing education	Valahia University of Târgoviște – The Faculty of Economic Sciences, Organizational Management

Date 2009 – 2011
 Title of qualification awarded Master's degree
 Name and type of organisation providing education Nicolae Titulescu University of Bucharest – Public Finance and Fiscal Policies

Date 2004 – 2009
 Title of qualification awarded Graduate diploma
 Name and type of organisation providing education University of Bucharest – The Faculty of Letters, Social Communication and Public Relations

Date 2004 – 2008
 Title of qualification awarded Graduate diploma
 Name and type of organisation providing education Romanian – American University of Bucharest – The Faculty of Economic Sciences, European Economic Integration Studies

Date 2000 – 2004
 Title of qualification awarded High School diploma
 Name and type of organisation providing education National College Ienăchiță Văcărescu Târgoviște

Mother tongue Romanian

Other languages

Self-assessment

European level (*)

Engleză

Understanding		Speaking		Writing
Listening	Reading	Spoken interaction	Spoken production	
C1 Proficient User	C1 Proficient User	C1 Proficient User	C1 Proficient User	C1 Proficient User

Levels: A1/2: Basic user - B1/2: Independent user - C1/2 Proficient user

*Common European Framework of Reference for Languages

Other certifications:	THR graduate (Tourism, Hotel & Restaurant), organized by the Ministry of Labor, with skills in: - Travel Agent and National Tourism Guide (Tour Operator) - English competence course in tourism
Social skills and competences:	Good communication skills, team spirit, negotiation skills, punctuality.
Organisational skills and competences	Highly organized, both in private and professional field.
Computer skills and competences	Microsoft Office, Internet.
Driving licence	Driving licence, categories A1, B.

"VALAHIA" UNIVERSITY OF TARGOVISTE – IOSUD
DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS AND HUMANITIES
SCIENTIFIC FIELD: MANAGEMENT
PhD Candidate: Alexandra SIMA

LIST OF SCIENTIFIC RESEARCH PUBLICATIONS AND PARTICIPATIONS WITH PAPERS IN CONFERENCES

A. SCIENTIFIC ARTICLES

1. Andrei Marcel Manole, **Alexandra SIMA** (*corresponding author*), Cristian Mיעילă, Mihaela Hortensia Hojda (2024) Quality of Public Communication, as a Determinant of Romanian Citizens' Trust in Public Institutions *Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati Fascicle I. Economics and Applied Informatics*, 30(2), 92 – 99. ISSN-L 1584-0409, indexed **ERIH+**, RePEc DOAJ, ULRICH, WorldCat, EconLit, EBSCO, ECONIS, ZBW.
<https://doi.org/10.35219/eai15840409415>
2. Mihai Mיעילă, Silvia Grigore, **Alexandra SIMA** (2022) Medical staff motivation policies amid the sanitary crisis in Romania – an analysis of expenditures *Management strategies*, vol. 15, nr. 2(56), pp. 108 – 117. ISSN 1844 – 668X, indexed EconPapers (RePEc), DOAJ, IDEAS,
<http://www.strategiimanageriala.ro/papers/220228.pdf>
3. Mihai Mיעילă, Georgiana Vlad (Vasile), **Alexandra SIMA**, Anda-Ileana Necula, Mirela Roxana Bărbulescu (Nița), Florian Iancu (2021) Considerations regarding the risk of integrity – Romanian developments within the European framework. SHS Web of Conferences 95, 01005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219501005>
4. **Alexandra SIMA**, Georgiana - Daniela Vasile (Vlad) "Valahia" University Târgoviște, Romania (2020) Readjustments in Public Institutions due to Covid-19 Pandemic and the Communication Effects in Dâmbovița County Council. *"Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series*, 20(2), pp.756 – 763. ISSN-L 2393-3119, ISSN 2393-3127, indexed EBSCO host, Cabell's Directories, RePEc, DOAJ, IDEAS, Ulrich's WEB, **ERIH+**. Index Copernicus, Scientific Indexing Services, INFOBASE, ResearchBib, Directory Research Journals Indexing
<https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/wpcontent/uploads/2021/03/Section%204/25.pdf>

B. PAPERS PRESENTED IN INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCES

1. **Alexandra SIMA**, Anda Ileana Necula, Mihai Mieilă, Florian Iancu (2022). The Impact Of COVID-19 Pandemic Upon The Public Communication, at Local and Regional Level: Case of Dâmbovița County Council. International Scientific Conference. "Accounting and Finance – the global languages in business", 7th Edition. Pitești, April 8th. http://www.univcb.ro/java_script/uploaded/Brosura%20AFISC%202022%20SITE.pdf
2. Mihai Mieilă, Georgiana Vlad (Vasile), **Alexandra Sima**, Anda-Ileana Necula, Mirela Roxana Bărbulescu (Nița), Florian Iancu (2020) Considerations regarding the risk of integrity – Romanian developments within the European framework. The 3rd International Conference on Resources Economics and Bioeconomy in Competitive Societies (RebCos'20) under the title Environmental Challenges, Innovative Technologies and Rural Areas in Digital Era; Belgrade, November, 19-20. <https://rebcos.eu/event/environmental-challenges-innovative-technologies-and-rural-areas-in-digital-era/>.
4. **Alexandra SIMA**, Georgiana - Daniela Vasile (Vlad) (2020) Readjustments in Public Institutions due to Covid-19 Pandemic and the Communication Effects in Dâmbovița County Council. *International Conference "Global Economy under Crisis", 9th Edition*, December 10th – 12th, Constanța. <https://stec.univ-ovidius.ro/images/2020/conference/GEUC%20online%20program.pdf>
3. **Alexandra SIMA**, Mihai Mieilă (2018) *Applying Supply Chain Management as a premise for sustainable development*. Supply Chain Management for Efficient Consumer Response Conference "Future Leadership and Artificial Intelligence Drive Value Network", October 18 – 19. <https://www.scm4ecr.com/past-conferences/conference-2018/>