



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD: ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE
ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL: ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL: MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**ROLUL COMUNICĂRII
ORGANIZAȚIONALE ÎN
MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE
CRIZĂ**

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof.univ.dr. Constanța POPESCU**

**DOCTORAND,
Doina TODORUȚ**

TÂRGOVIȘTE

2022



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD: ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL: ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL: MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**ROLUL COMUNICĂRII
ORGANIZAȚIONALE ÎN
MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE
CRIZĂ**

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:

Prof.Univ.Dr. Habil Constanța POPESCU

DOCTORAND:

Doina TODORUȚ

TÂRGOVIȘTE

2022

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

I.CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	4
II. CUVINTE-CHEIE	6
III. ACTUALITATEA, OPORTUNITATEA ȘI IMPORTANȚA TEMEI	7
IV. OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE CERCETĂRII.....	8
V. STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT	10
VI. CONCLUZII GENERALE	12
VII. CONTRIBUȚII PERSONALE	15
VIII. LIMITELE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	16

I.CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

INTRODUCERE

CAPITOLUL 1 COMUNICAREA ORGANIZAȚIONALĂ

- 1.1 Definirea conceptului de comunicare organizațională
- 1.2 Elementele componente ale comunicării organizaționale
- 1.3 Tipuri de comunicare organizațională
- 1.4 Comunicarea didactică
 - 1.4.1 Funcțiile principale ale comunicării pedagogice
 - 1.4.2 Stiluri de comunicare ale managerilor
 - 1.4.3 Reguli ale comunicării didactice eficiente
- 1.5 Factorii care condiționează comunicarea organizațională
- 1.6 Obstacole ale comunicării
- 1.7 Concluzii

CAPITOLUL 2 ROLUL COMUNICĂRII ÎN SITUAȚIILE DE CRIZĂ

- 2.1 Managementul situațiilor de criză
 - 2.1.1 Definiții și istoric
 - 2.1.2 Tipuri de crize
 - 2.1.3. Etapele crizei
 - 2.1.4 Efectele generate de crizele organizaționale
 - 2.1.5 Concluzii
- 2.2 Comunicarea în contextul situațiilor de criză
 - 2.2.1 Caracteristici ale comunicării în situațiile de criză
 - 2.2.2 Etapele comunicării în situații de criză
 - 2.2.3 Strategii ale comunicării în situații de criză
 - 2.2.4 Eficiența comunicării în situații de criză
 - 2.2.5 Concluzii

CAPITOLUL 3 PREZENTAREA SISTEMULUI EDUCAȚIONAL AL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI PREUNIVERSITAR DIN JUDEȚUL BUZĂU

3.1 Sistemul educațional din învățământul preuniversitar din România, grefat pe caracteristicile județului Buzău

3.1.1 Valori și principii ale școlii buzoiene

3.1.2 Corelarea obiectivelor generale cu țintele și opțiunile strategice în anul școlar curent

3.2 Rețeaua școlară a județului Buzău

3.2.1 Organizarea metodologică a rețelei școlare

3.2.2 Situația unităților de învățământ preuniversitar din Județul Buzău în prezent

3.2.3 Situația personalului didactic din județul Buzău

3.2.4 Managementul resurselor umane în județul Buzău

3.3 Concluzii

CAPITOLUL 4 STUDIU DE CAZ. ROLUL COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE ÎN MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE CRIZĂ

4.1 Caracterizarea demersului științific

4.1.1 Stabilirea obiectivului general și al obiectivelor specifice

4.1.2 Etapele principale ale demersului științific

4.2 Studiu de caz. Rolul comunicării organizaționale în managementul situațiilor de criză

4.2.1 Analiza datelor și interpretarea rezultatelor

4.2.2 Testarea ipotezelor

4.2.3 Concluziile intermediare ale studiului de caz

CAPITOLUL 5 PLAN DE COMUNICARE EFICIENTĂ ÎN SITUAȚIILE DE CRIZĂ DIN ORGANIZAȚIILE ȘCOLARE

5.1 Aspecte generale

5.2 Structura planului de comunicare în situații de criză al organizațiilor școlare

5.3 Caracteristicile planului de comunicare în situații de criză al organizațiilor școlare

5.4 Practici eficiente pentru comunicarea în situații de criză

CONCLUZII GENERALE
CONTRIBUȚII PERSONALE
LIMITELE CERCETĂRII
DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE
BIBLIOGRAFIE
LISTĂ DE ABREVIERI
LISTĂ DE TABELE
LISTĂ DE GRAFICE
LISTĂ DE FIGURI
ANEXA 1
ANEXA 2
ANEXA 3

II. CUVINTE-CHEIE

Comunicare organizațională
Managementul situațiilor de criză
Organizație școlară
Cadre didactice
Mesaj
Obstacole în comunicare
Communication plan

III. ACTUALITATEA, OPORTUNITATEA ȘI IMPORTANȚA TEMEI

Comunicarea în organizație apare ca un câmp de căutare în curs de structurare și îmbracă abordări variate, cum ar fi: comunicare interpersonală, dinamica grupului, sociologia organizării, management, semiotică, sociolingvistică.

Comunicarea este fundamentală pentru gestionarea crizelor. Rolul cheie al comunicării strategice în timpul unei crize este de a stabiliza activitatea organizației prin consolidarea încrederii și implicarea părților interesate. Comunicarea clară și consecventă oferă informații pentru redresarea și continuarea desfășurării activității la standarde normale.

Pentru a cunoaște valoarea membrilor organizației se promovează și se perfecționează abilitățile acestora, se acordă atenție nevoilor profesionale pentru a asigura performanța organizației. Acest lucru este posibil prin desfășurarea unui proces de comunicare bazat pe persuasiune. Managerul poate afla percepția angajaților despre mediul de lucru, despre gradul de motivare al fiecăruia pentru atingerea obiectivelor propuse în cadrul organizației.

O altă provocare a participanților în procesul de comunicare organizațională este confruntarea cu obstacolele care deteriorează calitatea acestui proces. Aceste obstacole trebuie analizate și tratate în funcție de caracteristicile acestora ținând cont de cultura organizațională.

Societatea poate beneficia de acest studiu pentru identificarea celor mai bune practici de comunicare în gestionarea situațiilor de criză pentru a atenua consecințele negative care perturbă activitatea organizației, comportamentul angajaților și modifică imaginea organizației în cadrul comunității. Orice schimbare apărută în societate are și beneficii asupra activităților care implică indivizi, organizații și comunități. De aceea, rezultatele studiului pot contribui la o mai clară înțelegere a situațiilor de criză, la pregătirea morală pentru acceptarea daunelor ce pot să apară, la dezvoltarea creativității necesară pentru revenirea la normalitate a activității și întărirea încrederii în organizație. Sunt necesare aceste practici de comunicare în gestionarea situațiilor de criză pentru a evita disfuncționalitățile inerente. Informațiile din acest studiu permit oricărui manager o viziune cuprinzătoare a literaturii de specialitate care reprezintă baza unei abordări complexe a unei situații de criză apărută în cadrul organizației.

Practicile de comunicare în gestionarea situațiilor de criză pot oferi managerilor organizațiilor posibilitatea creării unor idei inovatoare pentru menținerea unui mediu optim de activitate, având capacitatea de a depăși efectele negative ale unei situații de criză, așa cum a

fost și provocarea lansată în perioada martie 2020 până în anul 2021, determinată de pandemia COVID - 19. Beneficiile acestui demers științific se reflectă și în căile de menținere a echilibrului resurselor umane într-o situație de criză, indiferent de stadiul acesteia, dar și de preocuparea pentru creșterea gradului de satisfacere a membrilor organizației, a colaboratorilor și a beneficiarilor direcți și indirecti ai serviciilor oferite de organizațiile școlare.

IV. OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE CERCETĂRII

Teza de doctorat ”**Rolul comunicării organizaționale în managementul situațiilor de criză**” urmărește identificarea avantajelor existenței unei comunicări organizaționale eficiente în cadrul organizației școlare aflate în anumite momente în situații de criză. În cadrul acestei lucrări se pune accentul pe de o parte pe **importanța comunicării organizaționale** iar pe de altă parte pe **managementul organizației școlare**, domenii de cercetare care de-a lungul timpului s-au perfecționat continuu, pentru a face față provocărilor aflate în creștere datorită unui mediu socio-economic instabil, **în scopul menținerii calității serviciilor educaționale**.

Obiectivele cercetării

Obiectivul general al prezentei teze de doctorat este de a investiga percepțiile profesorilor din organizațiile școlare din Buzău cu privire la rolul și importanța comunicării organizaționale în managementul situațiilor de criză în vederea perfecționării managementului organizațiilor școlare și de a realiza o imagine de ansamblu a practicilor existente în rândul profesorilor implicați în programul educațional, pentru implementarea unor acțiuni remediale.

Obiective specifice:

Corespunzător obiectivului general anunțat, se rețin cinci obiective specifice:

OS 1 Evaluarea percepției cadrelor didactice cu privire la comunicarea în situații de criză.

OS 2 Analiza practicilor de comunicare utilizate în organizațiile școlare, în perioada martie 2020 până în anul 2021.

OS 3 Analizarea percepției profesorilor cu privire la contribuțiile comunicării interne și externe, cu rol în gestionarea situațiilor de criză.

OS 4 Analiza impactului practicilor organizaționale din perioada martie 2020 până în anul 2021, asupra calității vieții cadrelor didactice.

OS 5 Determinarea factorilor care au impactat comunicarea în mediul școlar, în perioada martie 2020 până în anul 2021.

Ipoteze:

H1 Comunicarea organizațională în timpul pandemiei a fost eficientă.

H2 Schimbările din timpul crizei cauzate de pandemie au influențat calitatea vieții cadrelor didactice și al personalului administrativ.

H3 Situațiile de criză influențează comunicarea cu autoritățile și dezvoltarea de parteneriate.

H4 În perioada situațiilor de criză apar schimbări în comunicarea internă.

H5 Principalii factori care au influențat comunicarea în mediul școlar în perioada martie 2020 – până în anul 2021, sunt: numărul mic de dispozitive electronice, dificultățile întâmpinate de către cadrele didactice în realizarea claselor virtuale, lipsa finanțării pentru desfășurarea unor cursuri de formare continuă, dar și disponibilitatea scăzută a cadrelor didactice de a participa la cursuri de formare continuă.

V. STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Teza de doctorat “Rolul comunicării organizaționale în managementul situațiilor de criză” este structurată în cinci capitole care reflectă activitatea de documentare, parcursul demersului științific pornind de la general la particular bazându-se pe volumul de informații al acestui domeniu, la care s-a adăugat contribuția autorului lucrării. Lucrarea se desfășoară pe parcursul a 292 pagini. Cuprinde 59 tabele, 38 grafice, 32 figuri, 225 resurse bibliografice (164 cărți, 22 articole de specialitate, 22 documente, 11 pagini web) și 3 anexe, pe baza acestora încercând să evidențiem importanța comunicării organizaționale în managementul situațiilor de criză pentru a față provocărilor aflate în creștere datorită dinamicii mediului socio-economic contemporan.

Aceasta lucrare este structurata astfel; Introducere, cinci capitole: Capitolul 1- „*Comunicarea organizațională*”, Capitolul 2 „*Rolul comunicării în situațiile de criză*”, Capitolul 3 „*Prezentarea sistemului educațional al învățământului preuniversitar din județul Buzău*”, Capitolul 4 „*Studiu de caz. Rolul comunicării organizaționale în managementul situațiilor de criză.*”, Capitolul 5 “*Plan de comunicare eficientă în situațiile de criză din organizațiile școlare*”, Concluzii generale, Contribuții personale, limitele cercetării, Direcții viitoare de cercetare, Bibliografie, Lista tbelelor, Lista graficelor, Lista figurilor și Anexe.

Primul capitol Comunicarea organizațională este structurat în 7 subcapitole și concluzii. Sunt prezentate informații despre cunoașterea teoretică a comunicării organizaționale subliniind importanța acesteia, care poate fi percepută ca un instrument de bază în cadrul oricărei organizații cu intenția de a atinge un nivel profesional superior în relație cu mediul concurențial. Sunt descrise elemntele componente ale comunicării organizaționale, tipurile de comunicare organizațională. Se descriu aspectele principale ale comunicării didactice, pe baza stilurilor de comunicare ale managerilor, factorii care condiționează comunicarea organizațională, se analizează obstacolele care deteriorează procesul de comunicare. Capitolul întâi se termină cu evidențierea unor concluzii ce au drept scop sublinierea necesității cunoașterii caracteristicilor și elementelor componenete ale comunicării organizaționale în vederea prevenirii și rezolvării situațiilor de criză.

Capitolul al doilea Rolul comunicării în situațiile de criză este structurat în două subcapitole și concluzii. Prezintă conceptul de management al situațiilor de criză pornind de la aspecte teoretice, continuând cu tipuri de criză, enumerarea și descrierea etapelor crizei, a efectelor crizei. Descrie comunicarea în contextul situațiilor de criză, aceasta facilitând

înțelegerea și analiza a tot ceea ce trebuie realizat pentru stabilirea și aplicarea deciziilor optime necesare pentru rezolvarea și controlul situației de criză aflată în desfășurare. Se concluzionează că orice criză poate fi percepută ca o încercare lansată de mediul extern sau de mediul intern, determinată de concurență sau ca o reacție apărută în urma unor procese inevitabile de schimbare. Astfel, managementul situațiilor de criză asigură paradigme aplicabile caracteristicilor specifice organizațiilor școlare și nu numai, îmbunătățind mijloacele de comunicare organizațională.

Capitolul al treilea Prezentarea sistemului educațional al învățământului preuniversitar din județul Buzău este structurat în două subcapitole și concluzii. Prezintă sistemul educațional al învățământului preuniversitar din județul Buzău. Sunt amintite: valorile și principiile școlii buzoiene, a obiectivelor generale propuse pentru dezvoltarea rețelei școlare buzoiene. Întregul sistem de învățământ din România promovează valorile, creativitatea, capacitatea cognitivă, volitivă și capacitatea de acțiune, cunoștințele fundamentale, competențele și aptitudinile care sunt cu adevărat necesare unei profesii și în societate.

Un colectiv de profesori cu o experiență bogată, asigură o educație pentru viață, centrată pe aptitudinile și potențialul fiecărui copil. Organizațiile școlare gimnaziale din județul Buzău concep, oferă și implementează un proces de predare-învățare-evaluare care contribuie dezvoltarea emoțională, fizică și spirituală a populației școlare.

Capitolul al patrulea Studiu de caz. Rolul comunicării organizaționale în managementul situațiilor de criză. Acest capitol este structurat în două subcapitole. Cadrul metodologic, prezintă etapele metodologice urmate în realizarea prezentei cercetări. Este vorba de cercetare exploratorie, calitativă și descriptivă, prin metoda chestionarului. Inspirat de recomandările câtorva autori care au efectuat anchete de tip exploratoriu cadrul nostru de cercetare propune două faze principale, prima considerată necesară pentru realizarea celei de-a doua. În prima fază, s-au desfășurat interviuri semi-structurate adresate profesorilor. Datele colectate apoi au fost folosite pentru a ghida construirea unui chestionar care, în faza a doua a cercetării, a fost administrat cadrelor didactice. Chestionarul cuprinde 31 de întrebări și 9 întrebări de identificare. Studiul de caz scoate în evidență creșterea eficacității de ansamblu a activității fiecărei organizații, subliniază importanța cunoașterii în profunzime o organizației, a întregului personal angajat.

Cercetarea noastră științifică acordă atenție modificărilor apărute în viața profesională și personală a tuturor celor implicați în activitatea organizației, fapt demonstrat și în timpul pandemiei COVID-19.

Studiul de caz a fost întreprins pe parcursul desfășurării studiilor doctorale, bazat pe aplicarea chestionarelor, cadrelor didactice din organizații școlare gimnaziale ce aparțin județului Buzău, rezultatele fiind interpretate econometric, utilizând programele SPSS pentru Windows.

Capitolul al cincilea Plan de comunicare eficientă în situațiile de criză din organizațiile școlare este structurat în patru subcapitole. Concluziile cercetării au determinat conceperea acestui capitol în care se propune realizarea unui plan de comunicare eficientă în situații de criză din cadrul organizațiilor școlare. S-au propus cinci pași: desemnarea unui coordonator de comunicare, desemnarea unui purtător de cuvânt, identificarea nevoilor de comunicare, crearea unui plan de comunicare în situații de criză, monitorizarea fluxului de informații și răspunsul publicului. Planul de comunicare eficientă în situații de criză din organizațiile, propune strategii de abordare a comunicării organizaționale în vederea îmbunătățirii managementului situațiilor de criză, cu impact asupra ameliorării disfuncționalităților apărute în sistemul de învățământ preuniversitar din județul Buzău. Asemenea plan este axat pe principiile colaborării eficiente între toți actorii participanți la actul educațional.

VI. CONCLUZII GENERALE

Comunicarea organizațională deține un rol major în managementul situațiilor de criză deoarece este un element de bază în desfășurarea activității oricărui tip de organizație, oferind oportunități de atenuare a disfuncționalităților apărute în urma acestor evenimente perturbatoare. În prezent, mediul cultural și socio-economic are nevoie de numeroase schimbări privind modul de comunicare, organizare și gestionare a activităților în organizațiile școlare. Acest lucru se datorează faptului că organizațiile școlare acționează într-un mediu socio-economic instabil, care face ca uneori informația să fie incertă/ nesigură. Organizațiile școlare sunt supuse la tot mai multe presiuni datorate fenomenului de hipercompetiție, globalizare și de criză.

În perioada pandemiei COVID-19 și în perioada post-pandemie s-a pus accent pe necesitatea utilizării comunicării atât în mediul intern cât și în mediul extern organizației, observându-se ameliorarea tensiunilor rezultate în urma dezinformărilor, a lipsei de

cooperare, a izolării sociale. De aceea, propunem un plan de comunicare în situații de criză prin care să se asigure o îmbunătățire a reacției și a comportamentului tuturor membrilor organizației, reușind să se rezolve în timp util problemele generate de criză. Acest plan de gestionare a crizei trebuie să asigure ameliorarea eventualelor aspecte apărute: dezacorduri, stări tensionate între membrii organizației, deteriorarea imaginii organizației, să ofere soluții atât pentru criza organizațională cât și pentru criza de imagine.

Managerul se poate folosi de tipurile de comunicare, de aplicarea stilului de comunicare considerat cel mai util pentru a obține performanță, de cunoașterea obstacolelor întâlnite în comunicare, găsind baza necesară gestionării întregii activități din cadrul organizației, dar și capacitatea de a analiza corect cauzele unei situații de criză. Sunt necesare identificarea și aplicarea unor măsuri de prevenire pentru a evita repetarea unor asemenea probleme și elaborarea de instrumente cu rol în detectarea eventualelor disfuncționalități generatoare de degradarea culturii organizaționale, de deteriorare a relațiilor interumane din mediul intern al organizației. Sarcina managerului este de a lua decizii bazate pe o combinație de cunoștințe și experiență.

Colaborarea dintre echipa de evaluare și echipa de management va duce la reducerea importantă a daunelor și la îmbogățirea sistemului de management al crizelor din organizație. Managerul prin dialogul frecvent pe care îl poartă cu aceste echipe, va satisface nevoile de a identifica problemele, de a stabili acțiunile de îmbunătățire a acestora și să clarifice cauzele apariției lor. Comunicarea de criză din cadrul organizației afectate va fi clară, va conține mesaje scurte, precise, transmise în timp util demonstrând profesionalismul necesar pentru aplanarea și integrarea, în continuare, în cursul firesc al evoluției organizației.

Managerul ar trebui să acorde atenție posibilelor disfuncționalități din organizație, deoarece efectele au consecințe greu de acoperit necesitând și timp pentru remediere. Acestuia îi revine responsabilitatea stabilirii unor tehnici de comunicare în situații de criză reușind să atenueze efectele negative ale unei colaborări defectuoase și să remedieze în mare măsură situația incertă din organizație. Particularitățile comunicării sunt vizibile prin consultarea scopului, a obiectivelor și a rolului acesteia în cadrul organizației de orice tip.

Este important ca profesorii să își analizeze nivelul de pregătire pentru criză, să își cunoască limitele și posibilitățile de dezvoltare comportamentală și decizională în asemenea situații. Interpretarea datelor a reflectat eficiența comunicării, fiind influențată și de condițiile impuse de folosirea dominantă a internetului și a disponibilității mijloacelor tehnice necesare comunicării online. Pentru a beneficia de avantajele erei informaționale și a deveni o societate a cunoașterii și tehnologiei, este necesară educarea gândirii în ansamblu, a formării unui tip

uman cu comportament adecvat, urmărindu-se însușirea și formarea componentelor-cheie (comunicare în limba maternă, comunicare în limbi străine, abilități necesare în științe și tehnologii, competența digitală, a învăța să înveți, abilități sociale și civice, spirit de inițiativă și antreprenoriat, exprimare culturală și empatie).¹ Au apărut modificări majore în viața profesională și socială aducând noi tendințe în actul comunicațional. De aceea se impune o manieră adaptabilă unicității fiecărei organizații școlare și nu numai, în ceea ce privește comunicarea în situații de criză pornind de la gestionarea tuturor obstacolelor și barierelor de comunicare generatoare de stări tensionate. Atenția trebuie dozată și asupra efectelor suportate de către elevi, remarcându-se creșterea ratei abandonului școlar, o parte a elevilor nu au fost multumiți de comunicarea cu profesorii în timpul pandemiei COVID-19, nu au fost multumiți de programul de predare-învățare-evaluare. Activitățile extrașcolare, derularea activităților în parteneriat cu alte instituții au fost afectate de perioada de pandemie fiind desfășurate o parte dintre acestea online, altele fiind reprogramate pentru o altă perioadă. Un alt aspect îngrijorător a fost dezinformarea care s-a propagat în mediul online producând panică și imposibilitatea de a lua deciziile cele mai juste.

Concluziile fiecărui capitol vin să valideze ipotezele cercetării și anume că: ***informațiile legate de comunicare sunt importante pentru luarea unor decizii manageriale corecte și aplicarea lor cu ușurință în fiecare organizație școlară în vederea realizării unui management optim al situațiilor de criză.***

Indiferent de specialitatea managerului, de gradul personal de pregătire, acesta poate avea succes numai pe baza abilității de comunicare în mod corect, clar și eficace. Această colaborare ajută la crearea unui mediu dinamic și interactiv în vederea parcurgerii etapelor crizei sub îndrumarea unor decizii identificate rapid și aplicate în timp util, regăsite într-un plan de comunicare alcătuit la standarde superioare, dar care va fi întotdeauna actualizat pe baza experienței trăite, a cercetării diferitelor situații neprevăzute și a eventualelor elemente generatoare de momente în care se probează coeziunea și puterea de reacție a organizației școlare.

Organizațiile școlare din județul Buzău contribuie la educarea populației tinere să se dezvolte multidisciplinar, reușind să fie un sistem educațional modern, adaptabil în funcție de particularitățile de vârstă și cunoaștere ale elevilor care provin din medii diferite. S-a dovedit eficacitatea acestuia în perioada pandemiei COVID-19 și în perioada post pandemie prin readaptarea stilurilor de predare-învățare-evaluare, prin creativitatea demonstrată în resursele

¹ Proiectul „CURRICULUM RELEVANT, EDUCAȚIE DESCHISĂ pentru toți-CRED”, cod SMIS 2014+: 118327, Axa prioritară: Educație și competențe.

educaționale digitale realizate de cadrele didactice buzoiene, prin atenția acordată suplimentar elevilor care au fost în condiții de izolare o perioadă îndelungată.

VII. CONTRIBUȚII PERSONALE

Contribuții cu caracter de sinteză:

- adordarea comunicării organizaționale în situații de criză s-a realizat printr-o cercetare a literaturii de specialitate, trecând de la general la particular, iar extinderea cercetării s-a realizat prin raportarea comunicării în situații de criză la nivel mondial și particularizându-se la organizațiile școlare din județul Buzău;
- noua paradigmă a comunicării organizaționale pe timp de criză s-a realizat prin definirea conceptelor care au stat la baza cercetării;
- rezultatele empirice s-au realizat pe baza analizei și sintezei cercetării.

Contribuții cu caracter teoretic:

- studierea relației dintre comunicarea organizațională în timp de criză și strategiile utilizate de directorii organizațiilor școlare pentru eficientizarea acesteia;
- studierea relației dintre comunicarea organizațională în timp de criză și comportamentul indivizilor, cu consecințe în performanța organizației;
- studierea relației dintre comunicarea organizațională în timp de criză și impactul acesteia asupra eficientizării activității;
- studierea tipurilor de criză organizațională care afectează comunicarea în interiorul organizațiilor.

Contribuții cu caracter științific:

- realizarea și predarea rapoartelor celor trei ani de studii;
- realizarea tezei de doctorat;
- participarea la conferințe internaționale de specialitate, cu vizibilitate;
- diseminarea rezultatelor cercetării la diferite simpozioane;
- analiza critică, interdisciplinară, particulară a literaturii de specialitate, formularea de opinii proprii referitoare la stadiul actual al cunoașterii științifice în domeniu.

- realizarea unui plan de comunicare eficientă în situațiile de criză din organizațiile școlare, care vine în întâmpinarea disfuncționalităților observate în studiul de caz realizat;
- evidențierea importanței cercetărilor privind managementul situațiilor de criză;
- propunerea unor direcții viitoare de cercetare, în vederea dezvoltării literaturii de specialitate și a managementului comunicării în situații de criză;
- identificarea unor particularități ale utilizării tehnologiilor informaționale de comunicare în timpul situațiilor de criză.

VIII. LIMITELE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Pentru finalizarea prezentei teze de doctorat am conturat sistemic o cercetare teoretică și aplicativ-practică, care nu a fost lipsită de opreliști. Trag nădejdea ca pe viitor aceste limite să fie depășite. Printre principalele limite ale cercetării identificate se numără:

- Accesul limitat la informațiile din organizațiile școlare date fiind cunoscute unele situații doar de cei din interiorul organizației și nu și de cei din exteriorul acesteia.
- Reticiența la nou din partea managerilor educaționali unii chiar foarte experimentați dar neadaptați la situații inedite, lipsite de interesul personal.
- Mărimea eșantionului a fost limitată, deoarece studiul a vizat doar un procent din numărul total de profesori care activează în învățământul gimnazial. Ar fi indicat să implicăm mai mulți profesori, deoarece acest lucru ar putea duce la un rezultat de cercetare mai incluziv. Cu toate acestea, acest lucru nu a fost posibil din cauza complexității procedurale. Studiul a folosit eșantionare aleatorie simplă pentru a garanta că toți participanții au șanse egale de a fi aleși pentru a evita prejudecățile eșantionului și pentru a se asigura că rezultatele sunt suficient de fiabile pentru a fi generalizate.
- Realizarea cercetării doar pe organizațiile școlare dintr-un singur județ.
- a existat și o limită de revizuire a literaturii, deoarece au existat puține studii empirice efectuate în domeniul comunicării organizaționale pe timp de pandemie.
- Rezultatele cercetării s-au limitat la factorii și circumstanțele existente în organizațiile școlare, la momentul studiului. Managerii organizațiilor școlare au acordat timp

cercetătorului pentru realizarea chestionarului, iar timpul a fost limitat din cauza restricțiilor impuse de pandemia COVID-19.

- Doar o parte din directorii organizațiilor școlare au răspuns pozitiv solicitării noastre.
- În cele din urmă, concluzia acestui studiu de cercetare ar fi limitată și controlată la factori unici legați de însăși sistemul de învățământ.

Această cercetare a fost limitată de diverși factori și, prin urmare, există mult mai multe **aspecte care pot fi cercetate** în subiectul comunicării organizaționale. Ar trebui făcute studii suplimentare asupra:

- altor organizații școlare buzoiene care fac parte din sistemul de învățământ;
- altor factori care generează crizele în organizațiile școlare;
- cercetărilor viitoare incluzând mai multe întrebări și interviuri. Se obțin mai multe informații care i-ar permite cercetătorului să aprofundeze aspectele comunicării organizaționale în situații de criză și trăsăturile specifice din cadrul organizației pentru realizarea optimă a obiectivelor propuse;
- creșterii capacității de identificare a situațiilor de criză și adoptarea unei comunicări eficiente;
- evaluării provocărilor de comunicare în timpul crizelor;
- implementării politicilor și rolul comunicării organizaționale în situații de criză;
- perspectivelor procesului de comunicare în situații de criză, privind schimbarea politicii;
- integrării sarcinilor cercetătorului cu cele ale factorilor de decizie pentru a ușura formularea strategiilor de comunicare în situații de criză.
- Elaborării unui chestionar extins și la nivelul școlilor primare.

Rezultatele cercetării științifice realizate în urma studiului poate fi utilizat pentru fundamentarea și a altor cercetări viitoare, precum și pentru informarea/formarea managerilor educaționali deoarece comunicarea organizațională deține un rol major în managementul situațiilor de criză fiind un element de bază în desfășurarea activității oricărui tip de organizație, oferind oportunități de atenuare a disfuncționalităților apărute în urma acestor evenimente perturbatoare.

INFORMAȚII PERSONALE	Todoruț Doina
	România, Buzău, strada Spiru Haret, Bl.102, Scara A, Cod poștal 120240
	0766952355
	✉ todorut_doina@yahoo.com
	Sexul feminin Data nașterii 05/08/1969 Naționalitatea română

LOCUL DE MUNCĂ	Școala Gimnazială „Înv. Clemența Beșchea” Căpățânești Strada Centrală C, nr. 59, com. Mărăcineni, Buzău
----------------	--

EXPERIENȚA PROFESIONALĂ	21 ani vechime în muncă/ învățământul preuniversitar
-------------------------	--

Septembrie 1998- prezent	Profesor
	2019-2022 Școala Gimnazială Glodeanu Siliștea, județul Buzău
	2018-2022 Școala Gimnazială Pietroasele, județul Buzău
	2011-2022 Școala Gimnazială Năeni, județul Buzău
	2016-2019 Școala Gimnazială „Episcop Dionisie Romano” Buzău, județul Buzău
	2017-2018 Școala Gimnazială Stăncești, com. Vadu Pașii, județul Buzău
	2014-2015 Școala Gimnazială Vintileanca, județul Buzău
	2013-2014 Școala Gimnazială Ulmeni și Clondiru județul Buzău
	2009-2017 Școala Gimnazială Scutelnici, Brăgăreasa, județul Buzău
	2006-2007 Școala Gimnazială Zorești, județul Buzău
	2004-2004 Școala Gimnazială Merei, județul Buzău
	1998-2001 Școala Gimnazială județul Buzău
	Tipul sau sectorul de activitate Educație - învățământ gimnazial
2008	Inspector Specialitate I - „Societatea Feroviară de Turism – CFR” S.A. București
	Tipul sau sectorul de activitate: Turism
Septembrie 2006-august 2006	Profesor
	Grup Școlar Agricol Smeeni, județul Buzău
	Tipul sau sectorul de activitate

	învățământ liceal
Septembrie 2001-august 2002	Profesor
	Liceul Teoretic cu clasele I – XII Pogoanele, județul Buzău
	Tipul sau sectorul de activitate
	învățământ liceal
1997-1998	Responsabil cursuri Măsura 2 în cadrul programului PHARE, județul Buzău
	Consultanță pentru întocmirea dosarelor de clasificare case turistice, întocmirea și susținerea programelor de cursuri de instruire pentru turismul ecologic și rural, județul Buzău
	Fundația Pentru Dezvoltare Durabilă a Turismului Buzău
	Tipul sau sectorul de activitate
	turism

EDUCAȚIE ȘI FORMARE	
---------------------	--

2017- prezent	Doctorand- Domeniul Management
	IOSUD- Școala Doctorală De Științe Economice și Umaniste, Universitatea Valahia Târgoviște, Str. Lt. Stancu Ion, Nr. 35 – 130105, Târgoviște, România Tel/Fax: +40-245-206104 http://scoaladoctorala.valahia.ro/
	▪ Studii doctorale
2017-2019	Diplomă de master - Managementul Organizației
	Universitatea din „Valahia” Târgoviște Facultatea de Științe Economice
	▪ Studii postuniversitare
	▪ Promovare examen de licență – iulie 2019
2002-2003	Diplomă de master – Calitatea Mediului și Fenomene Geografice de Risc
	Universitatea Valahia Târgoviște Facultatea de Științe Umaniste
	▪ Promovare examen de disertație – iulie 2003
1992- 1997	Diplomă de licență –Geografie – specializarea Geografie
	Universitatea Valahia Târgoviște Facultatea de Științe Umaniste
	▪ Studii superioare de lungă durată
	▪ Promovare examen de licență – ianuarie-februarie 1998/media 6,83
1990-1992	Diplomă de absolvire a Școlii Postliceale de Specialitate – specialitatea Conducător Unități Comerciale
	Grup Școlar Economic Administrativ și Servicii Buzău
	▪ Promovare examen de absolvire-iunie 1992, cu media 7,87

1984- 1988	Diplomă de bacalaureat <i>profil Electrotehnic</i>
	Liceul Industrial Nr. 2 Buzău
	▪ Studii medii ▪ Promovare examen de bacalaureat – iunie 1998, cu media 8.28
Grade didactice	Certificate obținere <i>gradul didactic definitiv/ II/I</i>
	Universitatea <i>Valahia</i> Târgoviște <i>Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic Târgoviște</i>
	▪ Grad didactic definitiv- 2002 ▪ Grad didactic II- 2011 ▪ Grad didactic I- 2014
Cursuri 1997 - prezent	Diplome/Certificate/Atestate
	2021 , Curs de formare <i>Mentor în Învățământul preuniversitar</i>
	2021 , Curs de formare continuă <i>Managementul resurselor umane. Pregătirea resurselor umane în vederea utilizării platformelor de telemuncă</i>
	2021 , Program de formare continuă <i>Profesorul pedagog: calitate prin educație</i>
	2021 , Program de formare continuă <i>Predarea in online: Proceduri și Tehnici</i>
	2021 , Curs online <i>Breakout rooms în online și în clasă</i>
	2020 , Program de formare continuă <i>CRED-Curriculum relevant, educație deschisă pentru toți-Formare de nivel II- Învățământ gimnazial</i>
	2020 , Program de formare <i>T.I.C. în procesul educațional</i>
	2019 , Program de formare continuă <i>Tehnici de utilizare IT în curriculum școlar</i>
	2019 , Program de formare continuă <i>Strategii de instruire diferențiată. Evaluarea și dinamica performanțelor școlare ale elevilor</i>
	2019 , <i>Exelența în cercetarea interdisciplinară doctorală și postdoctorală, alternative de carieră prin inițiativa antreprenorială „EXCIA”- proiect POCU/380/6/13/125245</i>
	2018 , Program de perfecționare <i>Educația părinților în avantajul elevilor</i>
	2018 , Program de specializare pentru ocupația <i>Expert accesare fonduri structurale și de coeziune europene</i>
	2017 , Curs „Comunicarea și negocierea conflictelor în managementul educațional”
	2017 , Curs „Management educațional și strategii didactice de predare-învățare-evaluare”
	2017 , Curs „Inovare și schimbare în managementul instituțiilor de învățământ preuniversitar”
	2017 , Program de formare continuă <i>Managementul creativității în sistemul de învățământ</i>

	2017 , Program de formare continuă Climatul psiho-emoțional al copiilor în sistemul de învățământ
	2017 , Program de perfecționare pentru ocupația Metodist
	2017 , Program de perfecționare Achieving the goals/objectives of an educational institution. Educational management, Ruse, Bulgaria
	2017 , Program de formare continuă Eficientizarea managementului instituțiilor de învățământ <i>preuniversitar</i>
	2017 , Program de formare continuă Intervenție și metode de lucru pentru copiii cu dificultăți de învățare
	2016 , Curs „Metode și tehnici alternative de evaluare” .
	2016 , Curs „Educație de calitate”
	2016 , Curs”Strategic management tools for a better educational system” – Bulgaria.
	2016 , Curs „Predare integrată - un catalizator al gândirii creative în școală”
	2015 , Cursul „Educația – șansa către societatea cunoașterii”
	2015 , Cursul „Formator”
	2014 , Cursul „Mediator școlar”
	2014 , Cursul Managementul instruirii diferențiate și intervenția mediată. Curriculum diferențiat și dificultăți de învățare
	2013 , Cursul „Înregistrarea electronică a autoevaluării”
	2013 , Cursul „Utilizarea avansată a instrumentelor TIC”
	2008 , Cursul de formare profesională „AEL”
	2008 ,Cursul de perfecționare „Programul Național de formare vizând dezvoltarea competențelor de evaluare ale profesorilor din învățământul preuniversitar” (DeCeE)
	2006 , Cursul de formare „Consiliere și orientare”, organizat de C.C.D. Buzău.
	2002 , Curs „Formare programatori de aplicații de gestiune economică pe calculator” efectuat la firma S.C. „EXPERT INFO” S.R.L. Buzău
	2001 , Curs „Operarea calculatoarelor compatibile IBM – PC” efectuat la firma S.C. „EXPERT INFO” S.R.L. Buzău
	Curs de formare continuă „Program de dezvoltare profesională pe baza activității proprii desfășurate în școală” cu durata de 96 de ore în semestrul I din anul școlar 2006 – 2007
	1997 Curs Formare „Organizare de turism rural”

COMPETENȚE PERSONALE			
Limba maternă	română		
Alte limbi străine	ÎNȚELEGERE	VORBIRE	SCRIERE

cunoscute	Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	
ENGLEZĂ	B2	B2	B1	B1	B2

Competențe de comunicare	- bune competențe de comunicare dobândite prin experiența proprie ca responsabil de comisie metodică la nivelul unităților de învățământ unde mi-am desfășurat activitatea; - ascultare activă, selectarea căilor și mijloacelor adecvate, adaptarea la situații noi și neprevăzute, identificarea particularităților individuale și de grup ale interlocutorilor.
Competențe organizaționale/ manageriale	- Competențe manageriale – abilități de leadership, responsabil, diplomație și abilități în relațiile interumane, capacitate de motivare, implicare, organizare, asigurând calitatea proceselor educaționale la nivelul unității de învățământ, un climat eficient de lucru; - prevenirea, aplanarea și soluționarea conflictelor educaționale în organizația școlară.
Competențe dobândite la locul de muncă	- abilitatea de a lucra sub presiunea termenelor-limită – obișnuința cu termenele scurte de predare a proiectelor sau de finalizare a sarcinilor este foarte apreciată în orice organizație școlară; - competențe de lucru în echipă, ca urmare a elaborării unor acte normative la nivelul unității de învățământ, a unor articole didactice, dar și a coordonării/ implementării activităților din cadrul proiectelor/parteneriatelor încheiate la nivel local/județean/național; - atitudinea pozitivă – în numeroase situații, optimismul este cheia pentru a obține noi perspective și pentru a face lucrurile să funcționeze la locul de muncă.

Competențe informatice	AUTOEVALUARE		
	Creare de conținut	Securitate	Rezolvarea de probleme
	Utilizator independent	Utilizator independent	Utilizator independent

Alte competențe	
-----------------	--

Permis de conducere	
---------------------	--

INFORMAȚII SUPLIMENTARE	
-------------------------	--

LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE ȘI PREZENTATE LA MANIFESTĂRI ȘTIINȚIFICE

Listă lucrări publicate

Proceedings ISI

1. Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU), **Doina TODORUȚ**

“The importance of management and communication in school units”, International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.), 15-16 May 2018, Alexandria-Romania, ISSN (print): 2601-2510, ISSN (on-line): 2601-2529, ISSN-L: 2601-2501, ISBN: 978-1-910129-23-4, 2020, Volume 10, International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.), pages: 44-50, <http://doi.org/10.18662/lumproc/gidtp2018/06https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/200/192>

2. **Doina TODORUȚ**, *“Barriers to Communication in the School Organization”*, International Conference “Global interferences of knowledge society”, November 16-17th 2018, Targoviste, Romania, pp 168-178. Iași, Romania: LUMEN Proceedings, <https://doi.org/10.18662/lumproc.134>, <https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/142>

Indexare BDI

1. **Doina TODORUȚ**, Ionica Luminița MANDA (STOENICĂ), Mihaela Denisa COMAN, „Management of Crisis Situations, Essential Condition Increasing the Efficiency of the Entrepreneurship Activity and Improving the Workink Climate in School Organizations”, 9TH TEACHING & EDUCATION VIRTUAL CONFERENCE, PRAGUE International Institute of Social and Economic Sciences PRAGA, CEHIA 23 - 24 IUNIE, 2020; pp. 56-62. <https://www.iises.net/proceedings/9th-teaching-education-conference-prague/table-of-content>

2. Ionica Luminița MANDA (STOENICĂ), **Doina TODORUȚ**, Camelia MANDA (DOBRE), „Valorisation of Managerial and Entrepreneurial Qualities Through the Development of Emotional Intelligence”, *International Conference „Present Issues of Global Economy”* (PIGE) – ediția a XVII-a, Facultatea de Științe Economice din cadrul Universității ”Ovidius” din Constanța, Constanța Romania 25 - 27, iunie 2020; pp. 698-705
<https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/2020/Section%204/21.pdf>

3. **Doina TODORUȚ**, Mihaela Denisa COMAN, Oana Camelia PÂRGARU (IACOB), “Communication-a dynamic factor in the entrepreneurial ecosystem in Romania/Comunicarea-factor dinamic în ecosistemul antreprenorial din România”, *International Conference „Present Issues of Global Economy”* (PIGE) – ediția a XVII-a, Facultatea de Științe Economice din cadrul Universității ”Ovidius” din Constanța, Constanța Romania 25 - 27, iunie 2020; pp. 789-794.
<https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/2020/Section%204/35.pdf>

4. **Doina TODORUȚ**, Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU), “*Trends of change adopted by the manager in relation to subordinates*”. April 4th-6th, Bucharest, Scientific Conference Academy of Romanian Scientists Book of ABSTRACTS, Volume 1 issue 1, 2019, ISSN 2601-5102, Volum de Rezumate Conferința Științifică a Academiei Oamenilor de Știință din România. p. 65 <https://www.aosr.ro/wp-content/uploads/2019/04/PROGRAM-si-VOLUM-DE-REZUMATE.doc.pdf>

5. **Doina TODORUȚ**, Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU)
“The impact of conflict in organizational communication in school units”, *The International Conference on „Global Economy under Crisis”* held between November, 14th-15th 2019, 8th Edition *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series* - Vol. XIX, Issue 2/2019 indexed in the RePEc, DOAJ, EBSCO, CABELL, ULRICH'S, J-GATE, Scientific Indexing Services, INFOBASE INDEX, ResearchBib and Directory Research Journals Indexing international databases, inclusively ERIH PLUS – database agreed according to criteria established by the National Council for Higher Education Financing. Pag. 598,
<https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/wp-content/uploads/2020/02/Section%20IV/32.pdf>

6.Doina TODORUȚ, “*Communication and conflict in the school organization*”, Perspectives In Innovation, Creativity And Management In The 21st Century.Procedia Of 4nd International Multidisciplinary Conference ICM IV 2019, 23-28 octombrie 2019, Budapesta (Ungaria), ISBN 978-1-9160956-1-8, pp.140-143.

7.Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU),**Doina TODORUȚ**

“Effective strategic management - manager performance”, Conferința Internațională „Global Economy Under Crisis” (GEUC) – ediția a VII-a., Constanța 28-29 noiembrie 2018, *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series* - Vol. XVIII, Issue 2/2018 indexed in the RePEc, DOAJ, EBSCO, CABELL, ULRICH'S, J-GATE, Index Copernicus, Scientific Indexing Services, INFOBASE INDEX and ResearchBib international databases, inclusively ERIH PLUS, pp. 529-532 <https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/wp-content/uploads/2019/02/30-1.pdf>.

8.Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU),**Doina TODORUȚ**,

“*Coordination of Human Resources - Effectiveness of leadership*”, Conferința Internațională „Global Economy Under Crisis” (GEUC) – ediția a VII-a., Constanța 28-29 noiembrie 2018, *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series* - Vol. XVIII, Issue 2/2018 indexed in the RePEc, DOAJ, EBSCO, CABELL, ULRICH'S, J-GATE, Index Copernicus, Scientific Indexing Services, INFOBASE INDEX and ResearchBib international databases, inclusively ERIH PLUS, pp. 533-536, <https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/wp-content/uploads/2019/02/31-1.pdf>.

Volume de conferință

6.Doina TODORUȚ, “*Communication and conflict in the school organization*”, Perspectives In Innovation, Creativity And Management In The 21st Century.Procedia Of 4nd International Multidisciplinary Conference ICM IV 2019, 23-28 octombrie 2019, Budapesta (Ungaria), ISBN 978-1-9160956-1-8, pp.140-143

Listă lucrări prezentate

1.Doina TODORUȚ, Mihaela Denisa COMAN,

“Managerial communication as a factor a increase the efficiency of activities in school organization in Romania”, World Lumen Congress 2021, May 26-30, Iași, Romania,

2.Doina TODORUȚ, MihaelaDenisa COMAN, OanaCamelia PÂRGARU

(IACOB), “Communication-a dynamic factor in the entrepreneurial ecosystem in Romania”, *International Conference „Present Issues of Global Economy”* (PIGE) – ediția a XVII-a, Facultatea de ȘtiințeEconomice din cadrulUniversității ”Ovidius” din Constanța, ConstanțaRomânia25 - 27, iunie 2020;

3.Doina TODORUȚ, IonicaLuminița MANDA (STOENICĂ), MihaelaDenisa

COMAN,,„Management of Crisis Situations, Essențial Condition Increasing the Efficiency of the Entrepreneurship Activity and Improving the Workink Climate in School Organizations”, 9TH TEACHING & EDUCATION VIRTUAL CONFERENCE, PRAGUE International Institute of Social and Economic Sciences PRAGA, CEHIA 23 - 24 IUNIE, 2020;

4.Ionica Luminița MANDA (STOENICĂ),Doina TODORUȚ, Camelia MANDA

(DOBRE), „Valorisation of Managerial and Entrepreneurial Qualities Through the Development of Emotional Intelligence”, *International Conference „Present Issues of Global Economy”* (PIGE) – ediția a XVII-a, Facultatea de ȘtiințeEconomice din cadrulUniversității ”Ovidius” din Constanța, Constanța Romania 25 - 27, iunie 2020.

5.Doina TODORUȚ, MihaelaDenisa COMAN, OanaCamelia PÂRGARU

(IACOB), “Communication-a dynamic factor in the entrepreneurial ecosystem in Romania”, *International Conference „Present Issues of Global Economy”* (PIGE) – ediția a XVII-a, Facultatea de ȘtiințeEconomice din cadrulUniversității ”Ovidius” din Constanța, Constanța Romania 25 - 27, iunie 2020.

6.Doina TODORUȚ,Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU),“Trends of

change adopted by the manager in relation to subordinates”. April 4th-6th, Bucharest, Scientific Conference Academy of Romanian Scientists Book of ABSTRACTS, Volume 1 issue 1, 2019, ISSN 2601-5102, Volum de RezumateConferințaȘtiințifică a AcademieiOamenilor de Știință din România.

7.Doina TODORUȚ, Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU)

“The impact of conflict in organizational communication in school units”, *The International Conference on „Global Economy under Crisis”* held between November, 14th-15th 2019, 8th Edition *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series* - Vol. XIX, Issue 2/2019.

8. Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU), Doina TODORUȚ

“*The importance of management and communication in school units*”, International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.), 15-16 May 2018, Alexandria-Romania, ISSN (print): 2601-2510, ISSN (on-line): 2601-2529, ISSN-L: 2601-2501, ISBN: 978-1-910129-23-4, 2020, Volume 10, International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.).

9. Doina TODORUȚ, “Barriers to Communication in the School Organization”,

International Conference “Global interferences of knowledge society”, November 16-17th 2018, Targoviste, Romania, Iași, Romania: LUMEN Proceedings.

10. Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU), Doina TODORUȚ

“Effective strategic management - manager performance”, Conferința Internațională „Global Economy Under Crisis” (GEUC) – ediția a VII-a., Constanța 28-29 noiembrie 2018, *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series* - Vol. XVIII, Issue 2.

11. Timeea-Alexandra D. SIMIONESCU (SAVU), Doina TODORUȚ,

“Coordination of Human Resources - Effectiveness of leadership”, Conferința Internațională „Global Economy Under Crisis” (GEUC) – ediția a VII-a., Constanța 28-29 noiembrie 2018, *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series* - Vol. XVIII, Issue 2.

Doina TODORUȚ





MINISTRY OF EDUCATION
„VALAHIA” UNIVERSITY OF TÂRGOVIȘTE – IOSUD
DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC SCIENCES AND
HUMANITIES
FUNDAMENTAL DOMAIN: ECONOMIC SCIENCES
DOMAIN: MANAGEMENT

ABSTRACT OF THE DOCTORAL THESIS
THE ROLE OF ORGANIZATIONAL
COMMUNICATION IN THE
MANAGEMENT OF CRISIS
SITUATIONS

DOCTORAL SUPERVISOR,
Prof.PhD. Habil Constanța POPESCU

DOCTORAL CANDIDATE,
Doina TODORUȚ

TÂRGOVIȘTE

2022



MINISTRY OF EDUCATION
„VALAHIA” UNIVERSITY OF TÂRGOVIȘTE – IOSUD
DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC SCIENCES
AND HUMANITIES
FUNDAMENTAL DOMAIN: ECONOMIC SCIENCES
DOMAIN: MANAGEMENT

ABSTRACT OF THE DOCTORAL THESIS
THE ROLE OF ORGANIZATIONAL
COMMUNICATION IN THE
MANAGEMENT OF CRISIS
SITUATIONS

DOCTORAL SUPERVISOR,
Prof.PhD. Habil Constanța POPESCU

DOCTORAL CANDIDATE,
Doina TODORUȚ

TÂRGOVIȘTE

2022

ABSTRACT OF THE DOCTORAL THESIS

I. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS	3
II. KEYWORDS	5
III. ACTUALITY, OPPORTUNITY AND IMPORTANCE OF THE TOPIC	5
IV. RESEARCH OBJECTIVES AND HYPOTHESES.....	6
V. STRUCTURE OF DOCTORAL THESIS	8
VI. GENERAL CONCLUSIONS	10
VII. PERSONAL CONTRIBUTIONS	13
VIII. LIMITATIONS OF RESEARCH AND FUTURE DIRECTIONS OF ACTION.....	14

I. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

INTRODUCTION

CHAPTER 1 ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

1.1 Defining the concept of organizational communication

1.2 The components of organizational communication

1.3 Types of organizational communication

1.4 Didactic communication

1.4.1 The main function of pedagogical communication

1.4.2 Communication styles of managers

1.4.3 Rules of effective didactic communication

1.5 The factors that condition organizational communication

1.6 Communication barriers

1.7 Conclusions

CHAPTER 2 THE ROLE OF COMMUNICATION IN CRISIS SITUATIONS

2.1 Management of crisis situations

2.1.1 Definitions and history

2.1.2 Types of crises

2.1.3 Stages of the crisis

2.1.4 The effects generated by organizational crises

2.1.5 Conclusions

2.2 Communication in context of crisis situations

2.2.1 Characteristics of communication in crisis situations

2.2.2 The stages of communication in crisis situations

2.2.3 Communication strategies in crisis situations

2.2.4 Communication efficiency in crisis situations

2.2.5 Conclusions

CHAPTER 3 PREZENTATION OF PREUNIVERSITY EDUCATIONAL SYSTEM IN BUZĂU COUNTY

3.1 The educational system of preuniversity education in Romania, grafted on the characteristics of Buzău County

3.1.1 Values and principles of schools in Buzau

3.1.2 Correlation of general objectives with strategic targets and options in the current school years

3.2 The school network of Buzău County

3.2.1 Methodological organization of the school network

3.2.2 The current situation of preuniversity education in Buzău County

3.2.3 The situation of teaching staff in Buzău County

3.2.4 Human resources management in Buzău County

3.3 Conclusions

CHAPTER 4 CASE STUDY. THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN THE MANAGEMENT OF CRISIS SITUATIONS

4.1 Characterization of the scientific approach

4.1.1 Establishing the general objective and specific objectives

4.1.2 The main stages of the scientific pursuit

4.2 Case study. The role of organizational communication in the management of crisis situations

4.2.1 Data analysis and interpretation of results

4.2.2 Hypothesis testing

4.2.3 Intermediate conclusions of the case study

CHAPTER 5 EFFICIENT COMMUNICATION PLAN IN CRISIS SITUATION IN SCHOOL ORGANIZATION

5.1 General aspects

5.2 The structure of the crisis communication plan of school organizations

5.3 Characteristics of the crisis communication plan of school organizations

5.4 Effective practices for crisis communication

GENERAL CONCLUSIONS

PERSONAL CONTRIBUTION

LIMITATIONS OF RESEARCH

FUTURE ACTIONS AND DIRECTIONS

BIBLIOGRAPHY

LIST OF ABBREVIATIONS

LIST OF TABLES

LISTĂ DE GRAPHS

LIST OF FIGURES

ANNEX 1

ANNEX 2

ANNEX 3

II. KEYWORDS

Organizational Communication

Management of crisis situations

School organization

Professors

Message

Obstacles in communication

Communication plan

III. ACTUALITY, OPPORTUNITY AND IMPORTANCE OF THE TOPIC

Communication in the organization is similar to a search area in the process of being structured and embraces various pursuits, such as: interpersonal communication, group dynamics, organizational sociology, management, semiotics, sociolinguistics.

Communication is fundamental in crisis management. The key role of strategic communication during a crisis is to stabilize the activity of the organization by building trust and engaging stakeholders. Clear and consistent communication provides information for recovery and continuing activity with normal standards.

In order to know the value of the organization members, their skills are promoted and perfected, attention is paid to their professional needs to ensure the performance of the organization. This is possible by carrying out a communication process based on persuasion. The manager can find out the perception of the employees about the work environment, about the degree of motivation of each of them, to achieve the objectives targeted within the organization.

Another challenge of the participants in the organizational communication process is the confrontation with the obstacles that damage the quality of this process. These obstacles must be analyzed and treated according to their characteristics, taking into account the organizational culture.

Society can benefit from this study to identify the best communication practices in crisis situations management to diminish the negative consequences that disrupt the activity of the organization, employee behavior and change the image of the organization in the

community. Any change that occurs in society also has benefits on the activities that involve individuals, organizations and communities. Therefore, the results of the study can contribute to a clearer understanding of crisis situations, to moral preparation for the acceptance of the damages that may occur, to the development of creativity necessary for the return to normal activity and to strengthening of trust in the organization. These communication practices are necessary in crisis situations management in order to avoid inherent dysfunctions. The information in this study allows any manager a comprehensive view of the specialized literature that represents the basis of a complex approach to a crisis situation that has arisen within the organization.

Communication practices in crisis situations management can offer the managers of organizations the possibility to create innovative ideas for maintaining an optimal activity environment, having the ability to overcome the negative effects of a crisis situation, as was the challenge launched between March 2020 and in 2021, determined by the COVID – 19 pandemic. The benefits of this scientific pursuit are also reflected in the ways of maintaining the human resources balance in a crisis situation, regardless of its stage, but also by the interest to increase satisfaction of the organization members, of both direct and indirect collaborators and beneficiaries of services offered by school organizations.

IV. RESEARCH OBJECTIVES AND HYPOTHESES

The doctoral thesis **”The role of organizational communication in the management of crisis situations”** aims to identify the advantages of the existence of effective organizational communication within the school organization in certain moments in crisis situations. In this paper, the emphasis is placed on the one hand on **the importance of organizational communication** and on the other hand on the **management of the school organization**, research fields that have continuously improved over time, in order to face the growing challenges due to an unstable socio-economic environment, in order **to maintain the quality of educational services**.

Research objectives

The general objective of this doctoral thesis is to investigate the perceptions of teachers from school organizations in Buzău regarding the role and importance of organizational communication in the management of crisis situations in order to improve the management of school organizations and to create an overview of existing practices among teachers involved in the educational program, for the implementation of remedial actions.

Specific objectives:

Corresponding to the announced general objective, five specific objectives are noted:

SO 1 Evaluation of teachers' perception of communication in crisis situation.

SO 2 Analysis of communication practices used in school organizations, between March 2020 and 2021.

SO 3 Analysis of teachers' perception over the contributions of internal and external communication, with a role in crisis management.

SO 4 Analysis of the impact of organizational practices from March 2020 to 2021, on life quality of teaching staff.

SO 5 Determining the factors that impacted communication in the school environment, between March 2020 and 2021.

Hypotheses:

H1 Organizational communication during the pandemic was effective.

H2 The changes during the crisis caused by the pandemic influenced the life quality of both teaching and administrative staff.

H3 Crisis situations influence communication with the authorities and the development of partnerships.

H4 During crisis situations, changes occur in internal communication.

H5 The main factors that influenced communication in the school environment from March 2020 - until 2021 are: the small number of electronic devices, the difficulties faced by teachers in conducting virtual classes, lack of funding for training, but also the low availability of teaching staff to participate in training courses.

V. STRUCTURE OF DOCTORAL THESIS

The doctoral thesis "The role of organizational communication in the management of crisis situations" is structured in five chapters that reflect the documentation activity, the development of the scientific pursuit starting from the general to the particular based on the volume of information on the subject, to which the author's contribution was added. The paper is over 292 pages long. It includes 59 tables, 38 graphs, 32 figures, 225 bibliographic resources and 3 annexes, on the basis of which we try to highlight the importance of organizational communication in the management of crisis situations in order to face the growing challenges due to the dynamics of the contemporary socio-economic environment.

This paper is structured as follows; Introduction, five chapters: Chapter 1- "Organizational communication", Chapter 2 "The role of communication in crisis situations", Chapter 3 "Presentation of pre-university educational system in Buzău county", Chapter 4 "Case study. The role of organizational communication in the management of crisis situations.", Chapter 5 "Efficient communication plan in crisis situations in school organizations", General conclusions, Personal contributions, Research limits, Future research directions, Bibliography, List of tables, List of graphs, List of figures and Annexes.

The first chapter, *Organizational communication* chapter is organized in 7 sub-chapters and conclusions. Information about the theoretical knowledge of organizational communication is presented, emphasizing its importance, which can be perceived as a basic tool within any organization with the intention of reaching a higher professional level in relation to the competitive environment. The components of organizational communication, the types of organizational communication are described. The main aspects of didactic communication are described, based on the communication styles of managers, the factors that condition organizational communication and the obstacles that damage the communication process are analyzed. The first chapter ends by highlighting some conclusions aimed at emphasizing the need to know the characteristics and components of organizational communication in order to prevent and resolve crisis situations.

The second chapter *The role of communication in crisis situations* is organized in two sub-chapters and conclusions. It presents the concept of crisis management starting from theoretical aspects, continuing with types of crisis, listing and describing the stages of the crisis, the effects of the crisis. It describes communication in the context of crisis situations, facilitating the understanding and analysis of everything that needs to be done to establish and

apply the optimal decisions needed to solve and control the ongoing crisis situation. It is concluded that any crisis can be perceived as an attempt launched by the external or internal environment, determined by competition or as a reaction arising from inevitable processes of change. Thus, the management of crisis situations provides paradigms that are applicable to the specific characteristics of school organizations and not only, improving the means of organizational communication.

The third chapter *The presentation of the educational system of pre-university education in Buzău county* is organized in two sub-chapters and conclusions. It presents the educational system of pre-university education in Buzau county. The following are mentioned: the values and principles of schools in Buzau, of the general objectives proposed for the development of the school network in Buzau. The entire education system in Romania promotes the values, creativity, cognitive capacity, volitional capacity and capacity for action, fundamental knowledge, competences and skills that are really necessary in any profession and in society.

A team of teachers with rich experience ensures an education for life, centered on the skills and the potential of each child. Secondary school organizations in Buzău county design, offer and implement a teaching-learning-evaluation process that contributes to the emotional, physical and spiritual development of the school population.

Chapter Four *Case Study. The role of organizational communication in the management of crisis situations*. This chapter is organized in two sub-chapters. The methodological framework presents the methodological steps made in carrying out this research. It is exploratory, qualitative and descriptive research, using the questionnaire method. Inspired by the recommendations of several authors who have carried out exploratory investigations, our research framework brings in two main phases, the first considered necessary for the realization of the second. In the first phase, semi-structured interviews addressed to the teachers were conducted. The collected data were then used to guide the construction of a questionnaire which, in the second phase of the research, was administered to teaching staff. The questionnaire includes 31 questions and 9 identification questions. The case study highlights the increase in the overall effectiveness of the activity of each organization, underlines the importance of in-depth knowledge of an organization, of all employed personnel.

Our scientific research pays attention to the changes in the professional and personal life of all those involved in the activity of the organization, a fact demonstrated during the COVID-19 pandemic.

The case study was undertaken during the course of the doctoral studies, based on the administration of questionnaires to teachers from secondary school organizations in Buzău county, the results being interpreted econometrically, using SPSS programs for Windows.

The fifth chapter *Plan for effective communication in crisis situations in school organizations* is organized in four sub-chapters. The conclusions of the research determined the conception of this chapter in which it is proposed to create an effective communication plan in crisis situations within school organizations. Five steps were recommended: designating a communication coordinator, designating a spokesperson, identifying communication needs, creating a communication plan in crisis situations, monitoring the flow of information and public response. The plan for effective communication in crisis situations in organizations, indicates strategies to approach organizational communication in order to improve the management of crisis situations, with an impact on the improvement of the dysfunctions that appeared in the pre-university education system in Buzau county. Such a plan is focused on the principles of effective collaboration between all actors participating in the educational act.

VI. GENERAL CONCLUSIONS

Organizational communication has a major role in the management of crisis situations because it is a basic element in carrying out the activity of any type of organization, offering opportunities to diminish the dysfunctions arising from these disruptive events. Currently, the cultural and socio-economic environment needs numerous changes in communication, organization and management of activities in school organizations. This is due to the fact that school organizations operate in an unstable socio-economic environment, which sometimes makes information uncertain/unreliable. School organizations are subjected to more and more pressures due to the phenomenon of hyper-competition, globalization and crisis.

During the COVID-19 pandemic and in the post-pandemic period, emphasis was placed on the need to use communication both in internal and external environment of the organization, noticing reduction of tensions resulting from misinformation, lack of cooperation, and social isolation. That is why we bring forward a communication plan in crisis situations that would ensure an improvement of the reaction and behavior of all members of the organization, managing to solve the problems generated by the crisis in due

time. This crisis management plan must ensure the reduction of issues that may arise: disagreements, tense situations between members of the organization, the deterioration of the image of the organization, and provide solutions for both the organizational crisis and the image crisis.

The manager can use types of communication, apply the communication style he considers most useful in order to achieve performance, know the obstacles encountered in communication, find the necessary basis to manage the entire activity within the organization, but also the ability to correctly analyze the causes of a crisis situation. It is necessary to identify and apply some preventive measures in order to avoid the repetition of such problems and to develop tools with a role in detecting possible dysfunctions that lead to the degradation of organizational cultures, to the deterioration of interpersonal relations in the organization. The manager's job is to make decisions based on a combination of knowledge and experience.

Collaboration between the evaluation team and the management team will lead to a significant reduction of damages and to the enrichment of the crisis management system in the organization. The manager, through the frequent dialogue he has with these teams, will satisfy the need to identify the problems, to establish the course of action in order to improve them and to clarify the causes of their occurrence. The crisis communication within the affected organization will be clear, it will contain short, precise messages, transmitted in due time, using the necessary professionalism to smoothen and integrate them in the natural course of the evolution of the organization.

The manager should pay attention to possible malfunctions in the organization, because the effects have consequences that are difficult to cover and require time to repair. He is responsible for establishing communication techniques in crisis situations, managing to reduce the negative effects of a faulty collaboration and redress, to a great extent, the uncertain situation in the organization. Particularities of communication are visible by consulting its purpose, objectives and role within any type of organization.

It is important for teachers to analyze their level of preparation for the crisis, to know their limits and possibilities for behavioral and decision-making development in such situations. Data interpretation reflected the efficiency of communication, also being under the influence of conditions imposed by the dominant use of the Internet and the availability of the technical means necessary for online communication. In order to benefit from the advantages of the information era and become a knowledge and technology based society, it is necessary to educate thinking as a whole, to form a human type with appropriate behavior, aiming at the acquisition and formation of key components (communication in the mother tongue,

communication in foreign languages, main skills in science and technology, computer skills, learning to learn, social and civic skills, initiative and entrepreneurship, cultural expression and empathy). Major changes have appeared in professional and social life, creating new trends in the act of communication.

Thus, a manner that is adaptable to the uniqueness of each school organization and not only, is required, in terms of communication in crisis situations, starting from the management of all communication obstacles and barriers that generate tense situations. Attention must also be paid to the effects on the students, noticing the increase in school dropout rate, some of the students were not satisfied with the communication with the teachers during the COVID-19 pandemic, they were not satisfied with the teaching-learning-evaluation program. Extracurricular activities, running activities in partnership with other institutions were affected by the pandemic period, some of them being carried out online, others being rescheduled. Another alarming aspect was the disinformation that spread online, causing panic and the impossibility of making the right decisions.

The conclusions of each chapter come to validate the research hypotheses, namely that: ***information related to communication is important for making correct managerial decisions and their application in every school organization in order to achieve an optimal management of crisis situations.***

Regardless of the manager's specialty or personal training level, he/ she can be successful only based on the ability to communicate correctly, clearly and effectively. This collaboration helps create a dynamic and interactive environment in order to go through the stages of the crisis under the guidance of the quickly identified solutions, applied in due time, found in a communication built in higher standards, but which will always be updated based on experience, on the investigation of various unforeseen situations and on the possible elements generating moments in which the cohesion and power of reaction of the school organization are tested.

School organizations in Buzău county contribute to the education of the young population in order for them to develop multidisciplinary, succeeding to be a modern educational system, adaptable according to particularities of age and knowledge of the students who come from different backgrounds. Its effectiveness has been proven during the COVID-19 pandemic and in the post-pandemic period by the readjustment of teaching-learning-evaluation styles, by the creativity demonstrated in the digital educational resources designed by the teaching staff in Buzau, by the additional attention given to students who were in isolation over a long period of time.

VII. PERSONAL CONTRIBUTIONS

Synthesis contributions:

- the study of organizational communication in crisis situations was carried out through research of specialized literature, moving from the general to the particular, and the expansion of the research was carried out by reporting on communication in crisis situations worldwide and focusing on school organizations in Buzau;
- the new paradigm of organizational communication in times of crisis was realized by defining the concepts that were the basis of the research;
- the empirical results were achieved based on the analysis and synthesis of the research.

Theoretical contributions:

- studying the relationship between organizational communication in times of crisis and the strategies used by the directors of school organizations to make it more efficient;
- studying the relationship between organizational communication in times of crisis and the behavior of individuals, with consequences on the performance of the organization;
- studying the relationship between organizational communication in times of crisis and its impact on the efficiency of the activity;
- studying the types of organizational crisis that affect communication within organizations.

Scientific contributions:

- making and submitting the reports of the three years of studies;
- finishing the doctoral thesis;
- participation in international specialized conferences;
- dissemination of research results in various symposiums;
- critical, interdisciplinary, particular analysis of specialized literature, formulation of personal opinions regarding the current state of scientific knowledge in the field.
- creating an effective communication plan in crisis situations in school organizations, which addresses the malfunctions observed in the case study;
- highlighting the importance of research on crisis management;

- suggestion for future research directions, in order to develop specialized literature and communication management in crisis situations;
- identifying some particularities of the use of information communication technologies during crisis situations.

VIII. LIMITATIONS OF RESEARCH AND FUTURE DIRECTIONS OF ACTION

For the completion of this doctoral thesis, I systematically outlined a theoretical and practical research, which was not without obstacles. I hope that in the future these limits will be overcome. Among the main identified limitations of the research are:

- Limited access to information from school organizations, given that some situations are known only to those inside the organization and not to those outside it.
- Reluctance to what is new, on the part of educational managers, some of which were very experienced but not yet adapted to new situations, lacking personal interest.
- The sample size was limited, as the study only targeted a percentage of the total number of teachers working in secondary education. It would be advisable to involve more teachers as this could lead to a more inclusive research output. However, this was not possible due to procedural complexity. The study used simple random sampling to guarantee that all participants have equal chance of being chosen to avoid sample bias and to ensure that the results are reliable enough to be generalized.
- Conducting research only on school organizations from a single county.
- There was also a limitation of the literature review, as there were few empirical studies conducted in the field of organizational communication during a pandemic.
- Research results were limited to the factors and circumstances existing in school organizations, at the time of the study. The managers of the school organizations gave the researcher time to complete the questionnaire, and the time was limited due to restrictions imposed by the COVID-19 pandemic.
- Only a part of the headmasters responded positively to our request.
- Finally, the conclusion of this research would be controlled by and limited to unique factors related to the education system itself.

This research was limited by various factors and therefore there are many more aspects that can be further researched, on the topic of organizational communication. Further studies should be done on:

- other schools in Buzau that are part of the education system;
- other factors that generate crises in school organizations;
- future research including more questions and interviews. More information is obtained that would allow the researcher to deepen knowledge of the aspects of organizational communication in crisis situations and the specific features within the organization for the optimal achievement of the targeted objectives;
- increasing the ability to identify crisis situations and adopting effective communication;
- assessment of communication challenges during crises;
- policy implementation and the role of organizational communication in crisis situations;
- the perspectives of the communication process in crisis situations, regarding policy change;
- integrating the tasks of the researcher and of the decision-makers to facilitate the formulation of communication strategies in crisis situations.
- The elaboration of an extended questionnaire also at the level of primary schools.

The results of the scientific research carried out as a result of the study can be used for the foundation of future research, as well as for the information/training of educational managers because organizational communication has a major role in the management of crisis situations, being a basic element in carrying out the activity of any type of organization, offering opportunities to reduce malfunctions that result from these disruptive events.