

**COMUNICAREA ORGANIZAȚIONALĂ ÎNTRE PROVOCARE ȘI
ADAPTABILITATE**

Teză de doctorat – Rezumat

pentru obținerea titlului științific de doctor la
Universitatea Politehnica Timișoara
în domeniul de doctorat INGINERIE ȘI MANAGEMENT

autor REBECCA IOANA CHINCEA
conducător științific Prof.univ.dr.ing.ec.habil MATEI TĂMĂȘILĂ
luna 07 anul 2024

CUPRINS

1.	<u>INTRODUCERE. MOTIVAREA ȘI IMPORTANȚA TEMEI DE CERCETARE.....</u>	3
2.	<u>EVALUAREA CADRULUI CONTEXTUAL ȘI CONCEPTUAL AL LUCRĂRII.....</u>	5
3.	<u>ASPECTE ALE COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE ÎN CORPORAȚII.....</u>	7
4.	<u>COMUNICAREA ORGANIZAȚIONALĂ VIRTUALĂ ÎN CORPORAȚII.....</u>	9
5.	<u>CERCETĂRI APLICATIVE PRIVIND COMUNICAREA ORGANIZAȚIONALĂ DIN CORPORAȚII</u>	11
6.	<u>CONCLUZII. CONTRIBUȚII PERSONALE. PERSPECTIVE ALE CERCETĂRII</u>	14

1. INTRODUCERE. MOTIVAREA ȘI IMPORTANȚA TEMEI DE CERCETARE

Actualul studiu se încadrează în domeniul managementului comunicării organizaționale într-o manieră holistică, exhaustivă și detaliată. Tema principală a tezei de doctorat este ” Comunicarea organizațională între adaptabilitate și provocare” conturând atât nevoia de îmbunătățire constantă a procesului comunicațional organizațional cât și numeroasele intemperii care pot apărea pe parcursul actului comunicațional.

Tema de cercetare a fost aleasă din mai multe considerente, printre care: actualitatea temei, nevoia constantă de îmbunătățire a procesului comunicațional organizațional, indispensabilitatea comunicării în domeniul afacerilor și dezvoltarea continuă a tehnologiilor comunicaționale.

Comunicarea organizațională ocupă un loc important în preocupările cercetătorilor și reprezintă tema a numeroase studii, mai ales într-o eră post covid în care modul de comunicare intern al organizațiilor are parte de numeroase schimbări, observându-se folosirea din ce în ce mai mult a comunicării intermediare. Astfel, comunicarea organizațională devine preponderent o comunicare în mediul virtual aducând numeroase avantaje atât din punct de vedere economic cât și social. Cu toate acestea, comunicarea organizațională s-a transpus în mediul virtual într-un ritm alert de către companii într-un caz de forță majora (pandemia Covid-19) pentru a asigura continuitatea muncii și a diminua pe cât posibil riscurile financiare și fluxul resursei umane.

De asemenea, comunicarea reprezintă un proces continuu care trebuie adaptat atât la noile tehnologii pe care companiile le folosesc cât și la nevoile angajaților pentru a asigura îndeplinirea misiunii și viziunii companiei, dar și pentru a contura o cultura organizațională puternică și un climat organizațional potrivit dezvoltării personale și profesionale ale angajaților. Rolul comunicării organizaționale este de a contribui în bunul mers al unei companii deoarece procesul comunicațional este ubicuu, ireversibil în cele mai multe cazuri. Mai mult, comunicarea organizațională este un proces care poate asigura motivația, performanța și loialitatea angajaților dacă caracteristicile acesteia îndeplinesc nevoile angajaților și sunt potrivite pentru cultura organizațională.

Comunicarea virtuală a fost folosită de către companii și înainte de criza pandemică din 2020, cu toate acestea uzul preponderent al acesteia este o consecință a pandemiei Covid-19 prin impunerea unor măsuri de distanțare socială la nivel global. Astfel, mediul de afaceri s-a adaptat la comunicarea intermediată într-un timp scurt, fără a fi în totalitate pregătit. Ulterior crizei pandemice, mediul de afaceri, în special corporațiile, au renunțat treptat la modul de lucru clasic (de la sediul corporației) în favoarea modului de lucru hibrid la nivel global.

Astfel, asistăm la procesul de adaptare al organizațiilor în domeniul comunicării organizaționale într-o eră caracterizată de digitalizare. *Obiectivul principal* al tezei de doctorat este de a concepe un model teoretic de comunicare organizațională care poate fi aplicat în orice corporație, în funcție de cultura organizațională al acesteia. Pentru atingerea scopului cercetării s-au stabilit următoarele obiective operaționale (OOP):

1. Descrierea contextului și a fundamentelor teoretice (OOP1)
2. Identificarea barierelor în procesul de comunicare organizațională din cadrul corporațiilor (OOP2)
3. Analiza preferințelor angajaților din corporații în legătură cu modul de comunicare de la locul de muncă (OOP3)
4. Analiza nevoilor angajaților din corporații în legătură cu comunicarea organizațională (OOP4)

5. Determinarea caracteristicilor comunicării organizaționale virtuale importante pentru angajații din corporații (OOP5)
6. Dezvoltarea unui model grafic al comunicării organizaționale (OOP6)
7. Testarea modelului teoretic cu ajutorul dispozitivului "Eye Tracker" (OOP7).

Pentru a putea îndeplini obiectivele operaționale propuse, s-au propus următoarele întrebări ale cercetării:

1. Cum poate fi îmbunătățit procesul comunicării organizaționale din corporații?
2. Care sunt elementele cheie care stau la baza dezvoltării unui proces comunicațional organizațional inovativ?
3. Poate fi îmbunătățit procesul comunicării organizaționale din corporații?

Scopul, obiectivele operaționale și întrebările cercetării sunt abordate exhaustiv în capitolele tezei de doctorat a căror structură este prezentată la figura 1.1.

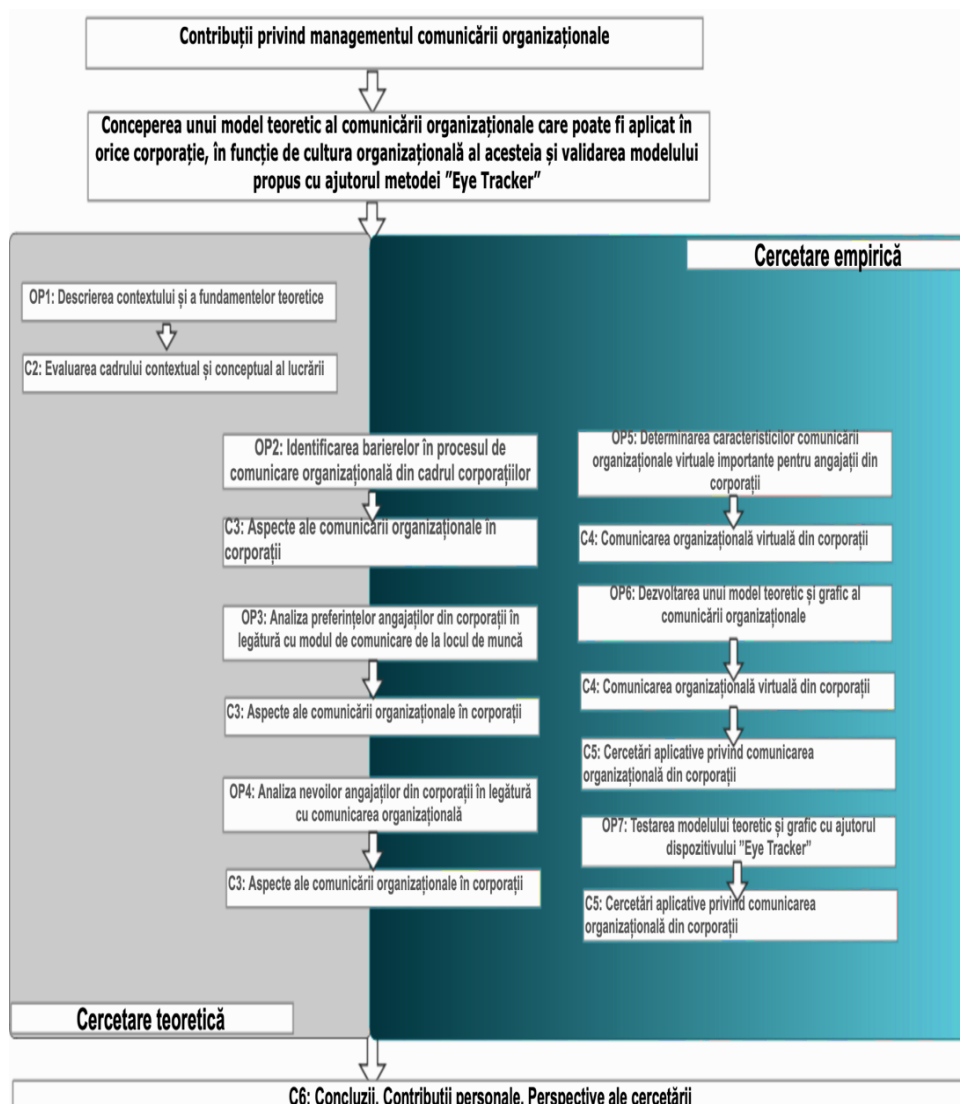


Fig. 1.1 Structura tezei de doctorat

Astfel, comunicarea organizațională deține un interes major în domeniul corporațiilor deoarece aceasta stă la baza dezvoltării și adaptabilității acestora. Este imperios necesar studiul comunicării organizaționale pentru a asigura adaptabilitatea acesteia.

2. EVALUAREA CADRULUI CONTEXTUAL ȘI CONCEPTUAL AL LUCRĂRII

Capitolul 2 are în vedere îndeplinirea obiectivului operațional **descrierea contextului și fundamentelor teoretice (OOP1)**.

Capitolul 2 prezintă conceptele fundamentale care stau la baza actualului studiu, dar și traiectoria comunicării organizaționale din ultimii 5 ani. Conceptele fundamentale din prezentul studiu sunt: comunicarea organizațională, nevoile angajatului, modul de lucru hibrid și platforma de comunicare organizațională. Pe lângă aceste concepte fundamentale, în tabelul 2.1 sunt prezentate conceptele adiacente ale actualului studiu.

Tabelul 2.1 Concepte teoretice adiacente

Concept	Definiție	Autor
Misiunea organizației	Conturează scopul organizației și se referă la ceea ce dorește organizația să întreprindă în prezent	[1]
Viziunea organizației	Reprezintă aspirațiile organizației și ceea ce organizația își propune pentru viitor	[1]
Obiectivele organizației	Reprezintă țelurile pe termen scurt și mediu care trebuie îndeplinite pentru a îndeplini obiectivele pe termen lung ale companiei	[1]
Cultura organizațională	Setul de valori, credințe, reguli și proceduri care influențează comportamentul angajaților dintr-o organizație	[1]
Climatul organizațional	Reprezintă atmosfera generală de la locul de muncă prin prisma percepției colective	[1]
Identitatea organizațională	Reprezintă modul în care organizația se prezintă în societate	[1]
Productivitatea la locul de muncă	Valoarea adăugată pe care fiecare dintre angajați o aduce unei afaceri la nivel global	[1]
Performanța la locul de muncă	Evaluarea modului în care un angajat își îndeplinește atribuțiile și sarcinile la locul de muncă	[1]

Comunicarea organizațională reprezintă procesul de comunicare interumană, întâlnită în domeniul organizațiilor prin care se realizează schimbul de informații între diferitele nivele de conducere [2]. Cu toate că procesul comunicării organizaționale este unul standard [3], acesta poate să difere în funcție de cultura și mediul organizației, dar și de contextul social în care respectiva companie se află. Unii autori [4] susțin că una dintre problemele principale ale procesului comunicațional corporatist este reprezentată de reticența organizațiilor în ceea ce

privește însuși procesul comunicării, existând anumite presupuneri periculoase care induc în eroare organizația, reprezentanții acesteia crezând că procesul de comunicare este unul natural, fără a fi nevoie de prea multe ajustări. Mai mult, problema comunicării lipsită de blocaje, cu o acuratețe cât mai mare a făcut partea din preocupările cercetătorilor Shannon și Weaver care prezintă procesul comunicării din punct de vedere tehnic [fig.2.1] Astfel, comunicarea organizațională reprezintă un mecanism care să răspundă la întrebarea ”Cum poate un mesaj transmis să fie primit cu un minim de distorsiuni și erori?” [5].

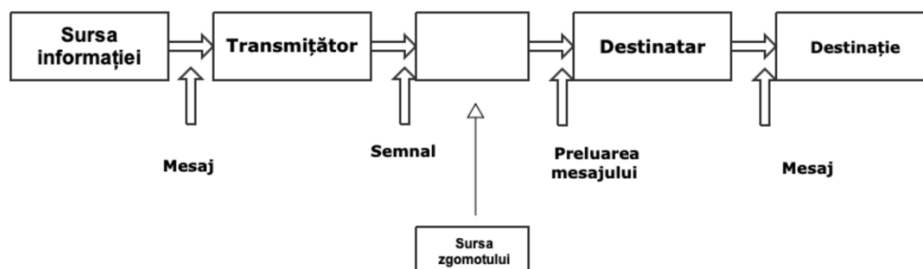


Fig. 2.1 Comunicarea organizațională privită ca un sistem mecanic, adaptare după Shannon și Weaver

Conform figurii 2.1 comunicarea organizațională reprezintă un proces prin care o informație este trimisă spre destinație, iar pe parcursul transmiterii mesajului poate apărea ”o sursă de zgomot” care reprezintă orice interferență a mesajului care se deplasează de-a lungul canalului [5].

Astfel, în prezenta lucrare se dorește crearea unui model teoretic de comunicare organizațională care să elimine sursa zgomotului din procesul de comunicare organizațională sau să limiteze această sursă într-un mod de lucru hibrid.

Modul hibrid de lucru reprezintă una dintre cele mai mari schimbări la nivelul comunicării organizaționale apărute posteriori crizei pandemice Covid-19 [6]. Modul de lucru hibrid este caracterizat de elemente ale modului tradițional de lucru, dar și de elementele ale muncii de acasă [7]. De asemenea, comunicarea organizațională specifică modului de lucru hibrid se realizează prin platforma de comunicare internă a organizației care reprezintă un instrument bazat pe folosirea internetului pentru schimbul de informații, interacțiunea dintre angajați și colaborarea eficientă dintre aceștia fără în ciuda locațiilor diferite ale acestora [8].

Mai mult, deși comunicarea organizațională intermediată de o platformă de comunicare internă a existat și posteriori crizei pandemice, dar utilizarea acesteia avea loc mai mult în cazuri izolate spre deosebire de perioada posteriori crizei pandemice când platforma de comunicare internă organizațională este folosită în majoritatea cazurilor [9].

- Astfel, în urma analizei bibliografice realizate se conturează următoarele linii directoare: Procesul comunicării organizaționale este interconectat cu alte concepte de sine stătătoare care compun mediul organizațional precum: misiunea, viziunea, cultura organizațională, climatul organizațional, identitatea organizațională, performanța la locul de muncă
- Legătura conceptelor este probată printr-o analiză exhaustivă care reprezintă munca proprie a subsemnatei
- Modelul de comunicare propus de Shannon și Weaver reprezintă un pilon al actualei lucrări prin care se dorește identificarea principalelor surse de zgomot al comunicării organizaționale și contracararea acestora

- Sistemul hibrid de lucru este cel mai des folosit de către organizații la momentul actual, astfel modelul propus în lucrarea de față deține un context specific: cel al sistemului hibrid de lucru
- Sistemul hibrid de lucru conține elemente atât de la modul tradițional de lucru cât și elemente specifice muncii de acasă
- Indicele spațiu – timp reprezintă un element cheie în determinarea aplicării diferitelor sisteme de lucru
- Modul de lucru hibrid reprezintă o urmare a crizei pandemice care a apărut la începutul anului 2020

3. ASPECTE ALE COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE ÎN CORPORAȚII

Cercetările prezentate în cadrul acestui capitol contribuie la atingerea obiectivelor operaționale: **identificarea barierelor în procesul de comunicare organizațională din cadrul corporațiilor (OOP2), analiza preferințelor angajaților din corporații în legătură cu modul de comunicare de la locul de muncă (OOP3), analiza nevoilor angajaților din corporații în legătură cu comunicarea organizațională (OOP4).**

În acest capitol cercetarea prezintă cercetările empirice întreprinse pentru a determina: elementele ergonomice ale comunicării organizaționale, principalele bariere ale comunicării organizaționale din corporații, modelul teoretic al motivării angajaților din corporații și modelul teoretic de retenție al angajaților din corporații.

Conform analizei teoretice întreprinse elementele ergonomice ale comunicării organizaționale sunt: concomitentă, neutră, mixtă și diferențiată, cu toate acestea analiza empirică realizată cu ajutorul metodei cantitative de cercetare Cronbach's Alpha conform tabelului 3.1 arată că procesul comunicațional pentru a fi ergonomic trebuie să întrunească mai multe caracteristici pentru a garanta ergonomia procesului comunicațional. Conform tabelului 3.1 media coeficientului Alpha este de 0.60, iar pentru a fi valide caracteristicile trebuie să dețină o valoare a mediei mai mare de 0.70.

Tabelul 3.1 Coeficientul Alpha al caracteristicilor ergonomice

	A1	A2	A3	A4	Total
Consistența internă	0.9	0.87	0.70	0.81	4.37
Coeficient alfa					0.60

Pentru a putea crea un model al comunicării organizaționale care să îndeplinească și trăsăturile ergonomiei cognitive trebuie identificate barierele comunicării organizaționale existente. Astfel, cu ajutorul metodei de cercetare calitativă Grounded Theory am realizat o analiză empirică care să identifice principalele bariere comunicaționale din corporații. Astfel, conform figurii 3.1 principalele bariere ale procesului de comunicare organizațională sunt: volum prea mare de informații, ascultarea inactivă, formalismul, birocrăția, afinitățile personale și cultura organizațională. Atât formalismul cât și afinitățile personale reprezintă un element de noutate în ceea ce privește barierele comunicării organizaționale din corporații. Mai mult fiecare dintre aceste bariere reprezintă o grupă care este formată din alte subgrupe conform metodei Grounded [10].

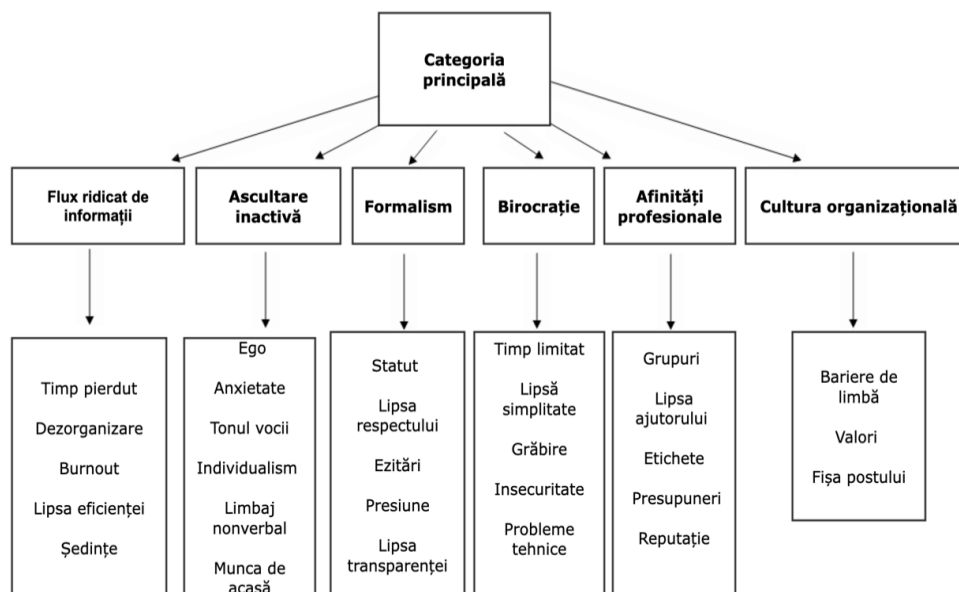


Fig. 3.1 Barierele comunicării organizaționale

Pe lângă identificarea barierelor comunicării organizaționale, în acest capitol s-au stabilit două modele teoretice și reprezentate grafic atât pentru motivarea angajaților cât și pentru retenția acestora. Astfel, figura 3.2 prezintă rolul comunicării organizaționale în procesul de motivare și retenție al angajaților din corporații. Conform figurii 3.2 comunicarea organizațională are rolul de a îndeplini nevoile psihologice ale angajaților prin includerea acestora în procesul de management al comunicării organizaționale.

Fig. 3.2 Rolul comunicării organizaționale – includerea nevoilor psihologice ale angajaților

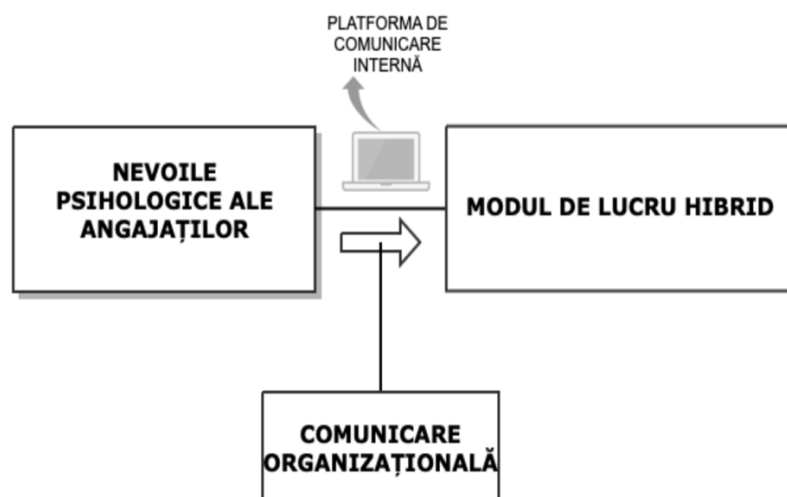


Fig. 3.2 Rolul comunicării organizaționale – includerea nevoilor psihologice ale angajaților

Astfel, elementul de noutate prezentat în capitolul 3 al tezei de doctorat este reprezentat de asigurarea îndeplinirii nevoilor psihologice atât în procesul de motivare al angajaților cât și în procesul de retenție al acestora prin intermediul comunicării organizaționale.

	26	4	28	2	-	13	73	O
14. Gamification	32	2	23	2	-	14	73	A
15. Informații despre securitatea cibernetică	15	9	23	-	-	26	73	I
16.	18	3	24	3	3	22	73	O
17. Delogare	7	-	4	42	-	20	73	R
18. Date despre colegi	16	-	7	20	-	30	73	I
19. Loc pentru pause virtuale	29	1	13	8	-	22	73	A
20. Informații și sfaturi despre sănătatea mentală	13	2	28	8	-	22	73	O

De asemenea, pentru fiecare caracteristică care se încadrează în una dintre cele două dimensiuni atractive (A) sau unidimensionale (O) s-au realizat prototipuri comparative ale caracteristicilor platformei în funcție de modul de distribuire a informației, modul de prezentare al informației și dimensiunea simbolurilor folosite pentru a distribui și prezenta informația în funcție de satisfacerea nevoilor psihologice ale angajaților din corporații. Astfel, figura 4.1 reprezintă modele grafice ale caracteristicii ”informații despre angajat” care se încadrează în categoria atractivă a metodei de analiză Kano.

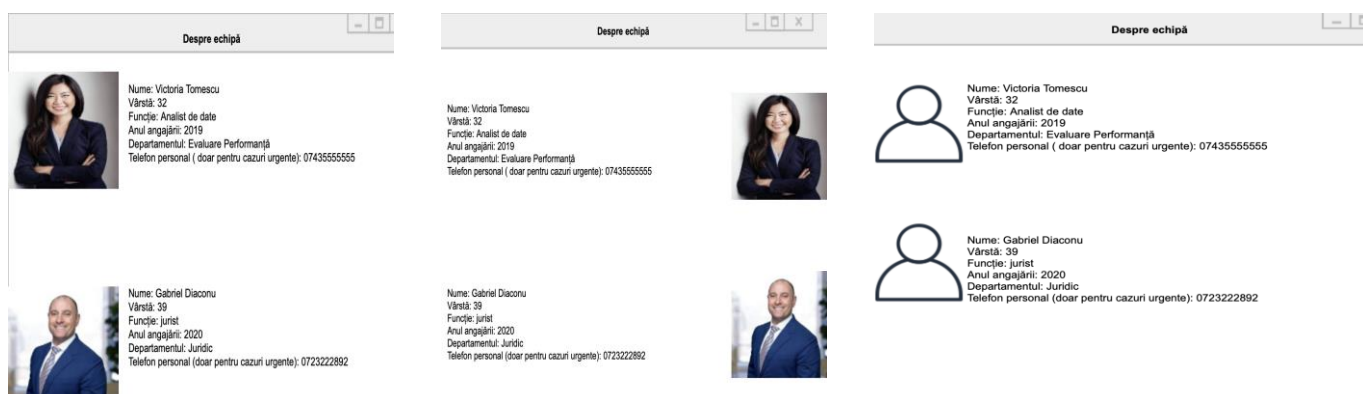


Fig. 4.1 Prototip comparativ pentru caracteristica ”informații despre angajat”

Astfel, scopul prototipurilor este de a determina în ce mod angajații din companii doresc să vizualizeze aceste caracteristici atât pentru a îndeplini nevoile acestora, cât și pentru a determina gradul de atenție și modul în care atenția acestora este distribuită spre diferite informații care descriu caracteristicile.

În urma analizei empirice realizate în capitolul 4 s-au identificat principalele caracteristici ale platformei interne de comunicare organizațională și s-au realizat pentru fiecare caracteristică prototipuri în vederea determinării modelului adecvat contextului de muncă pentru angajații din corporații.

Astfel, rezultatele din capitolul 4 reprezintă prima etapă în realizarea modelului teoretic de comunicare organizațională propus în prezenta lucrare având în vedere caracteristicile care îndeplinesc nevoile psihologice ale angajaților din corporații.

5. CERCETĂRI APLICATIVE PRIVIND COMUNICAREA ORGANIZAȚIONALĂ DIN CORPORAȚII

Analiza prezentului capitol contribuie la îndeplinirea obiectivelor operaționale: **Testarea modelului teoretic cu ajutorul dispozitivului "Eye Tracker" (OOP7).**

Capitolul 5 prezintă caracteristicile de bază ale modelului de comunicare organizațională internă propus. Sursa și destinația informației este prezentată de angajații companiei, iar canalul de comunicare este alcătuit din calculator care reprezintă instrumentul de intermediere al comunicării și de serverul adiacent. Platforma de comunicare organizațională internă este o componentă integrantă a calculatorului, iar caracteristicile acesteia trebuie să îndeplinească nevoile psihologice ale angajaților și să fie testate prin metode empirice conform figurii 5.1

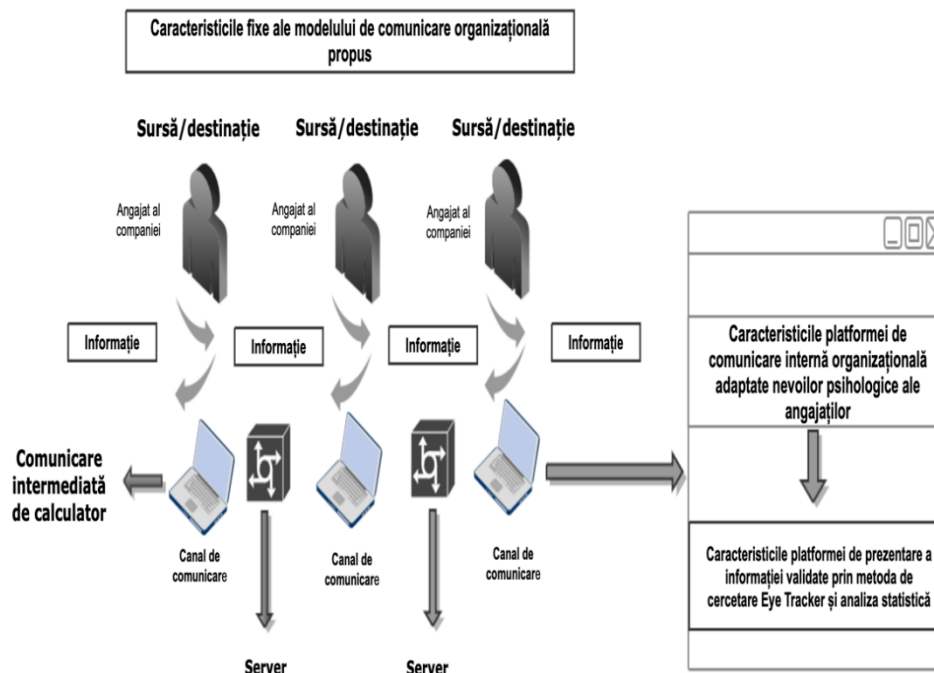


Fig 5.1 Caracteristicile fixe ale modelului de comunicare organizațională propus

Pe lângă caracteristicile fixe ale platformei de comunicare internă organizațională, platforma de comunicare internă trebuie să dețină anumite caracteristici care satisfac nevoile psihologice ale angajaților din corporații. Astfel, s-au realizat teste experimentale cu ajutorul

aparaturii de urmărire și analiză a ochilor AI-X 60Hz de la "Imotion Software Module". Aparatul de urmărire a ochilor reprezintă un instrument care permite cercetătorilor "să analizeze într-un mod exhaustiv și profund" [11] preferințele angajaților în legătură cu caracteristicile platformei de comunicare internă organizațională.

În cercetarea aplicativă s-au folosit mai multe concepte adiacente metodei de urmărire a ochilor care sunt incluse în procesul experimental precum: stimuli, arii de interes, măsurători ale ochilor și hărți de căldură.

Stimuli reprezintă "excitări ale ochiului", iar aceștia diferă în funcție de contextul cercetării [12]. Stimuli sunt reprezentați de imagini care au fost proiectate cu ajutorul programului "Gliffy" pentru a include caracteristicile platformei de comunicare organizațională internă prezentate sub forma informației. Astfel, conform figurilor 5.3-5.12 fiecare întrebare a avut 3 variante de răspuns din care participanții au trebuit să aleagă (Profilul 1, Profilul 2, Profilul 3). De asemenea, fiecare stimul a avut zone de interes marcate de culori diferite, pe baza cărora trackerul ocular a furnizat anumite date, după cum se poate vedea în figurile 5.3-5.12. Diferențele dintre stimuli se referă la modul de prezentare a informațiilor pe o platforma de comunicare organizațională.

Ariile de interes (fig. 5.2) din metodologia aparatului de urmărire a ochilor reprezintă elementele cu interes sporit din constituirea stimulilor [13], astfel pentru fiecare întrebare o anumită parte din stimul a fost setată ca arie de interes pentru colecta datele necesare cercetării. De asemenea, pentru fiecare întrebare s-au realizat hărți de căldură.

Pe care dintre profilurile despre datele colegilor dumnevoastră le-ați prefera?



Fig. 5.2 Arii de interes

Hărțile de căldură (fig. 5.3) sau reprezentarea grafică a datelor (densitatea punctului de privire) sunt un instrument de vizualizare care afișează participanții care își concentrează atenția în timp ce caută informații [14]. Atenția pe care participanții o acordă unei zone de interes este cuantificată prin culoare. De obicei, culorile roșu și portocaliu indică zonele la care participanții acordă mai multă atenție, în timp ce culorile reci indică mai puțină atenție participanților [15].



Fig. 5.3 Hărți de căldură

Pentru a interpreta rezultatele obținute în urma evaluării aplicative, am aplicat analiza statistică asupra datelor colectate cu ajutorul aparatului "Eye Tracker". Datele privind atenția ochilor se referă la 9 întrebări la care au răspuns 31 de participanți. Fiecare întrebare are 3 răspunsuri alternative. Aceste alternative au fost marcate ca AOI (zona de interes) a studiului, iar valorile duratei de fixare și nivelurile de atenție pentru fiecare AOI au fost evaluate. Datele au fost colectate la nivel de milisecunde și s-au efectuat teste separate de diferență pentru fiecare ipoteză. Când s-a efectuat testul de normalitate asupra datelor, s-a observat că nu au fost îndeplinite condițiile normale de distribuție în niciuna dintre întrebările bazate pe constrângerea eșantionului și pe tipul de date furnizate de metoda de urmărire a ochilor.

Caracteristicile platformei de comunicare organizațională internă trebuie să îndeplinească preferințele angajaților pentru a îndeplini nevoile acestora. Conform rezultatelor actualului studiu informația sub care sunt prezentate caracteristicile trebuie să îndeplinească anumite condiții de prezentare și distribuire, astfel:

- Informațiile trebuie să fie explicite și ușor de văzut
- Propozițiile scurte nu reprezintă o necesitate în formularea mesajului
- Evitarea folosirii dimensiunilor mici pentru simbolurile procesului comunicării organizaționale
- Caracteristicile conturează nevoia angajaților de a întreprinde sarcini predefinite despre care să cunoască dificultatea acestora pentru a planifica timpul acordat
- Angajații din companii preferă atât folosirea cuvântului cât și a imaginii pentru a li se prezenta mesaje la locul de muncă
- Poziționarea nu contează printre preferințele angajaților atât timp cât mesajul este clar și ușor de văzut
- Este preferată comunicarea informală, jovială
- Scrisul clasic, de culoare neagră nu se află printre prioritățile angajaților din corporații, aceștia preferă
- Angajații preferă imaginile personalizate în detrimentul imaginilor generice
- Poziționarea informațiilor pe interfața platformei nu reprezintă o preocupare principală a angajaților în procesul de primire a informației
- Dimensiunea mesajului reprezintă principalul element al satisfacției angajaților din companiile locale în raport cu primirea informației
- Comunicarea organizațională informală este una dintre caracteristicile comunicării organizaționale în mediul de lucru hibrid
- Informațiile trebuie să fie organizate și clasificate în funcție de mesajul transmis
- Printre caracteristicile esențiale nu se regăsesc cele referitoare la nevoia psihologică de înrădăcinare

6. CONCLUZII. CONTRIBUȚII PERSONALE. PERSPECTIVE ALE CERCETĂRII

În urma cercetărilor întreprinse, este imperios necesar să conturăm următoarele contribuții personale care se împart în 3 categorii după cum urmează:

Contribuții teoretice:

- Stabilirea temei de cercetare, s-a prezentat cadrul de analiză a managementului comunicării organizaționale din corporații. Au fost evidențiate contextul, scopul și obiectivele operaționale ale studiului.
- S-a realizat un studiu bibliografic în vederea analizei diferitelor concepte cheie folosite în lucrare
- Realizarea de studii bibliografice în vederea conturării situației actuale în domeniul managementului comunicării organizaționale
- A fost realizat un studiu prin prisma propriei perspective pentru conturarea elementelor de importanță majoră în procesul comunicării organizaționale
- Realizarea de tabele care sintetizează principalele definiții și teorii cu privire la un concept

Contribuții metodologice:

- S-a realizat stabilirea metodologiei de lucru cu ajutorul căreia au fost colectate datele
- Mai multe metode de cercetare atât calitative cât și cantitative au fost abordate într-o manieră nouă prin interlegătura acestora
- S-a conturat o metodologie de colectare a datelor care a fost verificată prin aplicarea experimentelor
- Abordarea metodologiei a presupus folosirea dispozitivului "Eye Tracker" care reprezintă un element de noutate în domeniul managementului comunicării organizaționale
- Metodologia este structurată logic, metodele aplicate aflându-se în interdependență, neputând exista una fără cealaltă în prezenta lucrare

Contribuții empirice:

- Aplicarea de chestionare cu ajutorul programelor: "Isondaje" și "Google Forms" pentru colectarea datelor
- Folosirea interviurilor semi-structurate pentru conturarea principalelor coduri (factori de interes) în managementul comunicării organizaționale
- S-au realizat mai multe modele grafice pentru evidențierea modului de aplicare a modelelor propuse
- Modele propuse în lucrare au în vedere atât funcția motivațională cât și cea de retenție a comunicării organizaționale
- Stabilirea elementelor principale și de importanță crescută a comunicării organizaționale pentru conceperea de prototipuri
- S-au realizat prototipuri care să contureze modelele de comunicare alcătuite din elementele identificate
- Testarea prototipurilor propuse într-un laborator cu ajutorul aparaturii "Eye Tracker"

Colectarea datelor

- Toate datele au fost colectate respectând protecția datelor cu privire la informații personale
- Subiecților care au participat la studii li s-a cerut aprobarea scrisă sau verbală pentru colectarea datelor
- Propunerile prezentei lucrări au la bază datele care au fost colectate cu ajutorul chestionarelor și interviurilor semi-structurate
- Planificarea, realizarea și implementarea atât a chestionarelor cât și a interviurilor reprezintă aportul total al subsemnatei
- Aplicarea aparaturii "Eye Tracker" în prezenta lucrare a fost principala valoare plus adăugată validării premiselor prezentei lucrări
- Cu ajutorul analizei statistice am validat unele ipoteze pentru a contura rezultatele finale

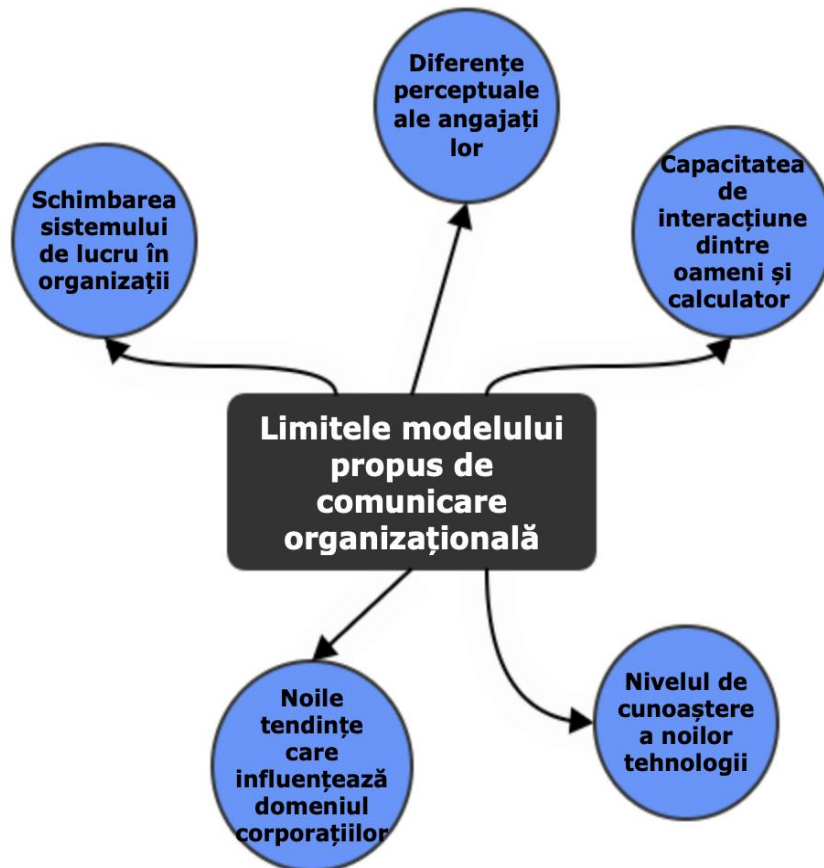


Fig. 5.1 Limitările modelului de comunicare organizațională

Diferențele perceptuale ale angajaților

Așa cum am arătat în capitolul 5 percepția reprezintă o evaluare subiectivă a angajaților în legătură cu informația care le este prezentată, iar sistemul cognitiv al fiecărui individ diferă în funcție de capacitățile și autonomia fiecăruia. Astfel, modelul de comunicare organizațională care conține calculatorul ca intermediar poate avea anumite lipsuri în funcție de modul în care angajații percep acest model.

Interacțiune dintre oameni și robot

Modelul propus al comunicării organizaționale face parte din sfera comunicării virtuale. Comunicarea virtuală presupune existența unui instrument care intermediază comunicare dintre angajații unei companii. În majoritatea cazurilor instrumentul folosit este laptopul de lucru, cu toate acestea modul de interacțiune dintre om și robot nu se limitează la acest instrument. Astfel, diferitele tipuri de instrumente de comunicare din domeniul tehnologiei reprezintă o altă limitare a modelului propus deoarece caracteristicile modelului de comunicare organizațională propus în prezenta lucrare are în vedere doar comunicare intermediată de calculator care deține anumite caracteristici pentru interfața platformei diferite de alte instrumente precum: telefonul

Nivelul de cunoaștere a comunicării organizaționale

Cu toate că procesul comunicațional este indispensabil atât vieții personale cât și vieții profesionale, comunicare organizațională face parte din domeniul afacerilor. Astfel, gradul de cunoaștere a modului de comunicare în fiecare organizație reprezintă o limitare a modelului de comunicare propus.

Noile tendințe care influențează domeniul corporațiilor

Evoluția noilor tehnologii, dar și tendințele viitoare pot reprezenta o limitare a modelului propus deoarece sistemul de lucru hibrid poate fi înlocuit cu alte moduri de lucru, iar evoluția

tehnologiei poate impune noi instrumente de comunicare în corporații la care managementul comunicării organizaționale trebuie să se adapteze.

Schimbarea sistemului de lucru în corporații

Modelul propus are în vedere managementul comunicării organizaționale adaptată la sistemul de lucru hibrid unde se folosește preponderent comunicarea digitală. Astfel, schimbarea sistemului de lucru cu unul deja existent precum modul de lucru tradițional sau cu un model nou reprezintă o limitare a prezentului model de comunicare organizațională propus.

6.5 Direcții viitoare ale cercetării

Prezenta lucrare constituie fundația viitoarelor cercetări pe care le voi întreprinde. Pentru viitor se doresc:

- Extinderea zonei geografice pentru a realiza o cercetare la nivel regional, apoi interstatal
- Aplicarea de metode de evaluare experimentale noi
- Dezvoltarea modelelor teoretice și grafice
- Dezvoltarea relației dintre comunicarea organizațională și funcția cognitivă a ergonomiei
- Implementarea proceselor comunicaționale propuse

Bibliografie

- [1]. Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know?. *International business review*, 29(4), 101717
- [2] Cornelissen, J. P. (2020). Corporate communication: A guide to theory and practice
- [3] Baker, K. A. (1999). Organizational communication. *Management Benchmark Study*
- [4] Desanctis, G., & Fulk, J. S. O. F. (1999). Communication, Connection, and Community
- [5] Harris, T. E., & Nelson, M. D. (2007). *Applied organizational communication: Theory and practice in a global environment*. Routledge
- [6] Cornelissen, J. P. (2020). Corporate communication: A guide to theory and practice
- [7] Smarandache, F., & Vladutescu, S. (2014). *Towards a practical communication intervention*. Infinite Study.
- [8] Dragan, A. (2019). Defining managerial communication, limitations and challenges. *Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati Fascicle I. Economics and Applied Informatics*, 3, 176-180
- [9] Voicu, R. C., Pande, A. K., Tanveer, M. H., & Chang, Y. (2024, February). Communication interchange for artificial intelligence systems. In *2024 International Conference on Computing, Networking and Communications (ICNC)* (pp. 175-181). IEEE
- [10] Ahmed, Z., Nathaniel, S. P., & Shahbaz, M. (2021). The criticality of information and communication technology and human capital in environmental sustainability: evidence from Latin American and Caribbean countries. *Journal of Cleaner Production*, 286, 125529
- [11] Scott, C. R., & Timmerman, C. E. (2005). Relating computer, communication, and computer-mediated communication apprehensions to new communication technology use in the workplace. *Communication research*, 32(6), 683-725.
- [12]
- [13] Heide, M., von Platen, S., Simonsson, C., & Falkheimer, J. (2020). Expanding the scope of strategic communication: Towards a holistic understanding of organizational complexity. In *Future directions of strategic communication* (pp. 124-140). Routledge.

