THE SUPREMACY OF COMMUNICATION IN THE ROMANIAN PUBLIC ORGANIZATIONS FRAGILIZED BY THE ECONOMIC AND SOCIAL CLIMATE

Andreea-Mihaela Niță[1], Cristina Ilie Goga[2]
[1]Universitatea din Craiova, andreea_nita2005@yahoo.com
[2]Universitatea din Craiova, il_cristin@yahoo.com

Abstract

In a society being in a temporally undefined transition from the perspective of political, economic, social and cultural terms, the architecture of organizations in the public space is constantly remodeling. The speed of legislative decisions it produces domino effects within public organizations, many of them contextually reconfiguring and other vanishing, depending of the circumstances. The only constants are the European Union, International Monetary Fund and the directives and amendments. In relation with designed standards, central administration decisions aimed their assumption with no adaptation. Meanwhile, the cultural particularities of the Romanian society maintain their cleavage between expectations and efforts designed for adaptability.

On the background of these premises, our article aims to present an analysis of the internal and external communication system in a public organization from Romania, more precisely the Public Employment Service and to measure its effectiveness in terms of client satisfaction evaluation of sixteen County Employment Agencies in South-West Oltenia, South Muntenia and West. In the sociological research, whose main objective was to identify factors involved in the efficiency of supplying public services for employment and particularly those involved in the effectiveness of organizational communication, public opinion survey method was used, based on a questionnaire administered to 400 employees from County Employment Agencies in the three regions.

Keywords: *public organizations, organizational communication, efficiency and effectiveness in public institutions.*

1. Introducere

Creatoare de realități și de relații, înainte de a fi schimb și împărtășire de semnificații, comunicarea se complementarizează cu organizarea, determinând

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

nu numai apariția unor noi structuri, dar contribuind şi la menținerea şi adaptarea celor existente la cerințele evolutive ale mediului (Haineş 2008, 8).

În societatea actuală, încă aflată într-o tranziție nedefinită temporal din perspectivă politică, economică, socială şi culturală, arhitectura organizațiilor din spațiul public se recreionează permanent. Viteza deciziilor legislative produce şi ea efectele dominoului în cadrul organizațiilor publice, multe dintre ele reconfigurându-se contextual, altele dispărând conjunctural. Singurele constante sunt Uniunea Europeană, Fondul Monetar Internațional şi directivele şi amendamentele acestora. Raportându-ne la standardele designate, deciziile administrației centrale vizează asumarea fără adaptare. Ori, particularitățile culturale ale societății româneşti mențin clivajul între expectanțe şi eforturi proiectate pentru adaptabilitate.

O organizație comunică cu diverse publicuri cărora vizează să le transmită mesajele adecvate. Pentru publicurile din exteriorul organizației (clienți, comunitate locală, colaboratori, concurență etc.) vorbim despre comunicare externă, care are ponderea cea mai ridicată în ansamblul activităților de comunicare organizațională, iar pentru publicurile formate din angajați, care includ atât nivel managerial, cât şi nivel executiv, vorbim despre comunicare internă.(Ardusătan, et al. 2013, 118)

Indiferent despre ce tip de comunicare am vorbi în spațiul organizațiilor publice, pentru a o caracteriza drept organizată, comunicarea trebuia sa fie multidirecțională, flexibilă, adaptabilă, instrumentală şi să aibă un scop. (Iacob şi Cismaru 2008, 117) În cazul analizei Agențiilor Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă, vorbim de principalul scop al furnizarii serviciilor publice de ocupare şi de transmiterea coerentă şi temporalizată a drepturilor şi obligațiilor care derivă din Legea nr. 76/2002, principalului public țintă format în majoritate din populația activă neocupată (şomeri, şomeri indemnizați, persoane aflate în căutarea unui loc de muncă, persoane ocupate în agricultura de subzistență, etc) şi din angajatori, satisfăcând şi caracteristicile instrumentalității şi flexibilității. Comunicarea Serviciului Public de Ocupare este aşadar multidirecțională intern şi extern, adaptând procedurile europene la cele naționale şi transferându-le funcționarilor publici pentru aplicarea către beneficiar, dar şi integrând solicitările din piața muncii pentru compatibilizarea cererii cu a ofertei.

2. Comunicarea în organizațiile publice româneşti. Studiul privind sistemul de comunicare internă şi externă din Serviciul Public de Ocupare românesc

Analiza sistemului de comunicare din Serviciile Publice de Ocupare şi a sistemului gestionării relațiilor cu beneficiarii s-a realizat în 16 Agenții Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă din regiunile Sud-Vest Oltenia, Sud-Muntenia şi Vest. Metoda de cercetare utilizată a fost metoda anchetei de opinie, pe bază de chestionar administrat, chestionar ce a cuprins 25 de întrebări

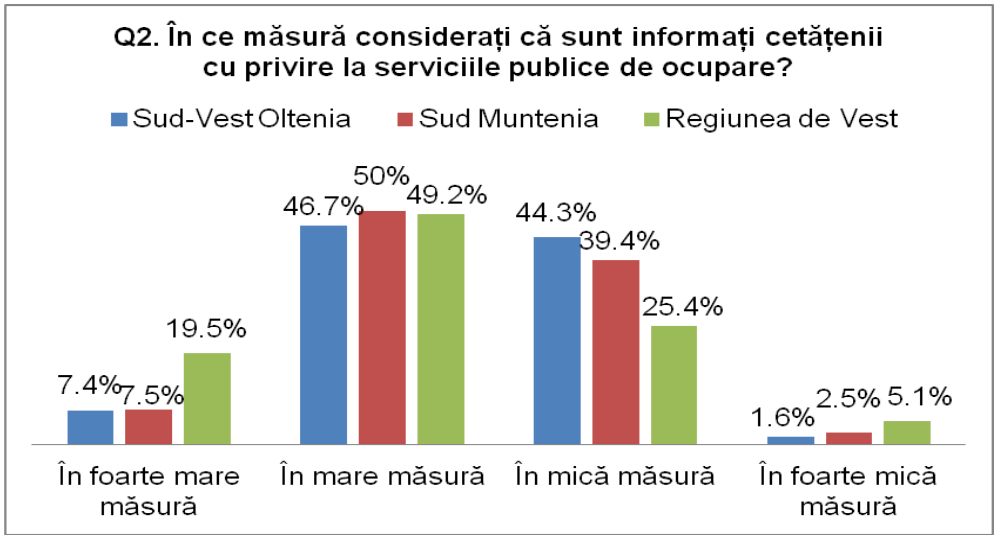
BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

cu răspunsuri preformulate şi libere. Tipul eşantionului a fost simplu aleator multistadial (probabilistic), iar volumul eşantionului a fost constituit din 400 de angajaţi, funcţionari publici ai Agenţiilor Judeţene pentru Ocuparea Forţei de Muncă din regiunea Sud-Vest Oltenia (Dolj, Gorj, Olt, Vâlcea, Mehedinţi), regiunea Vest (Caraş-Severin, Arad, Timiş, Hunedoara) şi regiunea Sud-Muntenia (Argeş, Dâmbovița, Prahova, Călăraşi, Teleorman, Ialomița, Giurgiu).

Pentru orice organizaţie, comunicarea este o cerinţă esenţială în atingerea obiectivelor stabilite, a funcţionării sale eficiente şi a stabilirii celor mai elementare relaţii interumane. Comunicarea constituie premisa exercitării activităţii de management şi a funcţiilor procesului de management. Numai o comunicare eficientă face posibilă planificarea şi programarea, coordonarea şi controlul, motivarea, consultarea şi participarea activă a membrilor organizaţiei la realizarea scopurilor propuse.

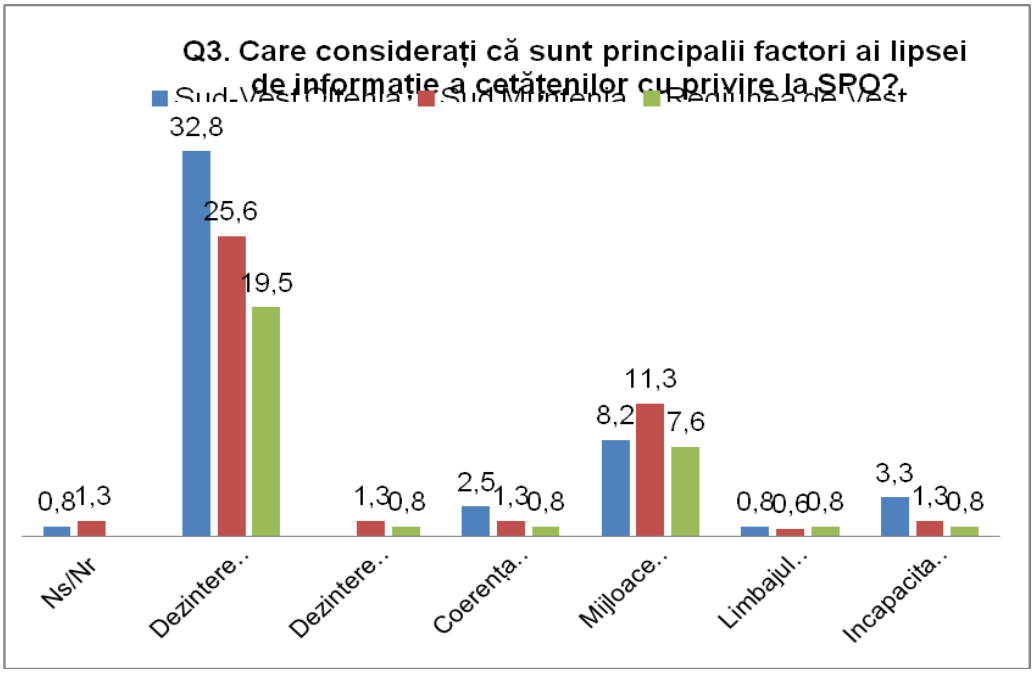
Prin intermediul dialogului, instituţiile administraţiei publice, doresc să cunoască doleanţele cetăţeanului şi să se apropie de acesta (Munteanu 2006).

Pentru ca procesul comunicării să aibă succes, mai ales când este vorba de comunicarea externă, părţile trebuie să deţină, în egală măsură, un nivel oarecum ridicat de informaţii. De exemplu, aproximativ jumătate dintre angajaţii Agenţiilor Judeţene pentru Ocuparea Forţei de Muncă, susţin că cetăţenii sunt în mare măsură informaţi cu privire la activitatea Serviciului Public de Ocupare. Acest aspect relevă faptul că, în opinia angajaţilor, între Agenţiile Judeţene pentru Ocuparea Forţei de Muncă şi cetăţeni există un proces eficient de comunicare, datorită transmiterii corecte a informaţiei către cetăţeni, furnizării şi primirii feedback-ului necesar şi acordării importanţei informaţiei sau mesajului primit.



BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

Pentru a înțelege şi preîntâmpina cauzele care generează totuşi fragmentări în comunicarea dintre funcționarii Agențiilor Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă şi cetățeni, am încercat să identificăm principalii factori care intervin în informarea cetățenilor cu privire la activitățile acestora, o treime dintre respondenți considerând că cetățenii români sunt persoane neinformate, invocând astfel ca principal factor dezinteresul cetățenilor, în timp ce 9.03 procente dintre respondenți au menționat mijloacele insuficiente ale organizațiilor de transmitere a informației.

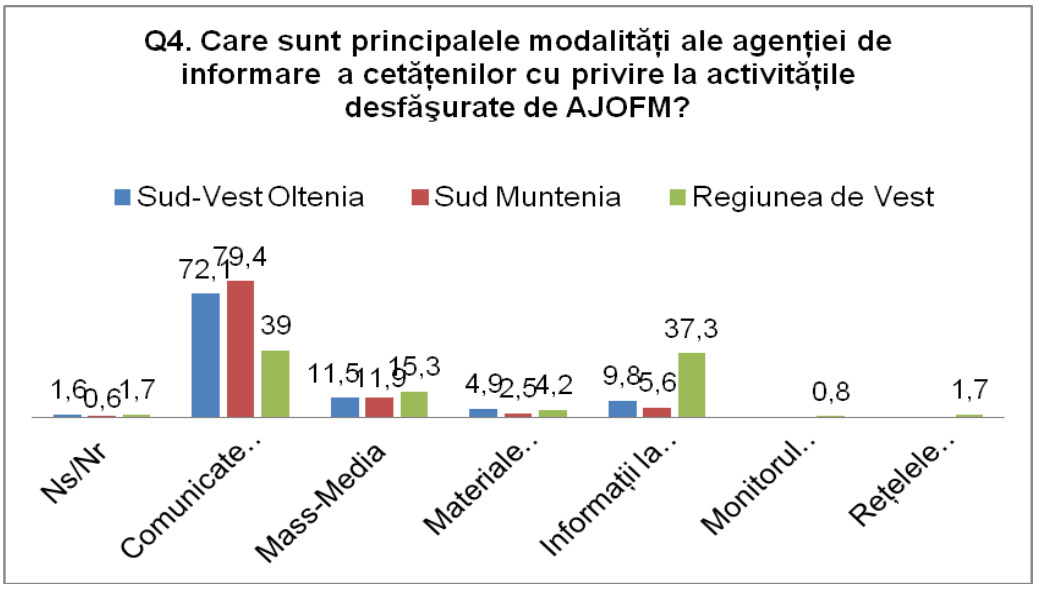


Gradul mare al dezinteresului cetățenilor poate fi atât un efect al sistemului puternic birocratizat al instituțiilor, ce descurajează activitatea de informare a cetățenilor, cât şi o consecință a nivelului scăzut de educație al acestora.

Insuficiența mijloacelor de transmitere a informațiilor către cetățeni se datorează deficitului de tehnici din cadrul instituțiilor (info-touch-uri active, portaluri şi rețele de comunicare electronică, etc.) sau lipsei unei strategii de comunicare a informațiilor către cetățeni.

Reprezentând unul dintre cele mai importante elemente ale comunicării externe ale Serviciilor Publice de Ocupare, menținerea legăturii cu cetățenii este esențială. Astfel, este necesară comunicarea directă şi informarea despre piața forței de muncă, precum şi tendințele de dezvoltare ale acesteia, cadrul legislativ al pieței muncii şi instituțiile statului care promovează politicile şi programele de dezvoltare ale pieței forței de muncă, alături de posibilitățile de reintegrare a acestora pe piață.

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)



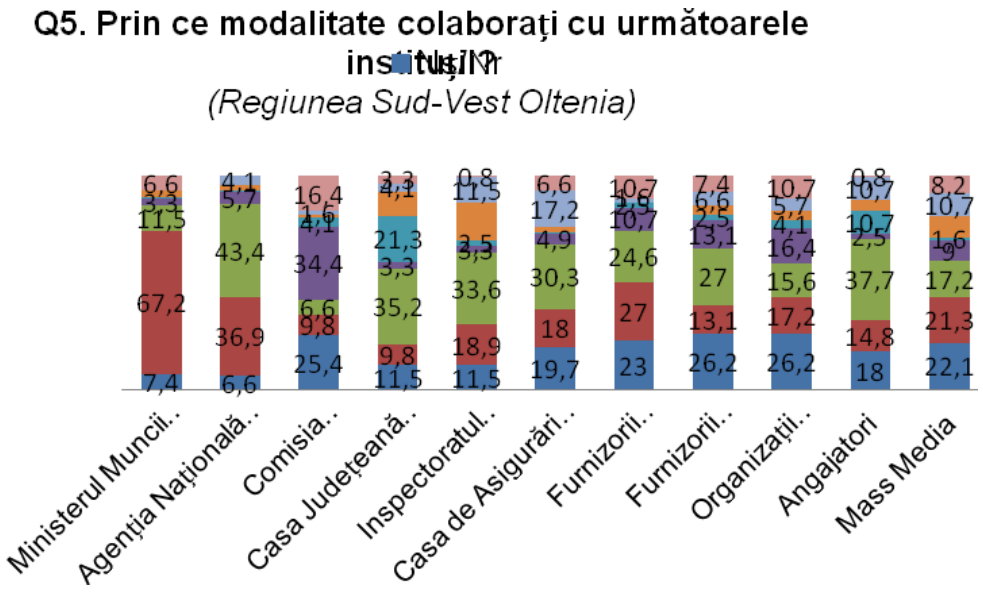
În scopul informării cetăţenilor, funcţionarii respondenţi ai celor 16 Agenţii Judeţene pentru Ocuparea Forţei de Muncă eşantionate recurg, cel mai adesea, la comunicatele de presă (63.3%), la canalele mass-media (12.8%) şi la informaţiile oferite la sediul propriu(17.6%), aceste mijloace fiind accesibile unei largi palete de categorii de persoane.

O comunicare eficientă apare atunci când oamenii potriviţi primesc la timp informaţia potrivită. Mesajul trebuie creat în funcţie de intenţia organizaţiei, ţinându-se seama de caracteristicile receptorilor. Comunicarea cu rol de promovare reprezintă o comunicare desfăşurată dinspre organizaţie spre exterior. În acest caz, organizaţia dă informaţii despre serviciile sale, încercând să-şi amelioreze imaginea de ansamblu sau să-şi promoveze valorile, in cazul Serviciului Public de Ocupare, centrându-se către satisfacerea nevoilor de orientare profesionala şi plasare pe piaţa muncii.

Plecând de la acestea, modalităţile de colaborare a Agenţiilor Judeţene de Ocupare a Forţei de Muncă cu instituţiile trebuie să facă subiectul unei bune unităţi transparente şi adecvări a mesajului la obiectivele acesteia.

După comunicarea faţă în faţă în faţă, pe care Agenţiile Judeţene de Ocupare a Forţei de Muncă o folosesc doar într-o mică măsură, comunicarea prin intermediul internetului este succedată de cea prin intermediul telefonului ce asigură eficienţă şi cost redus al datelor transmise.

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

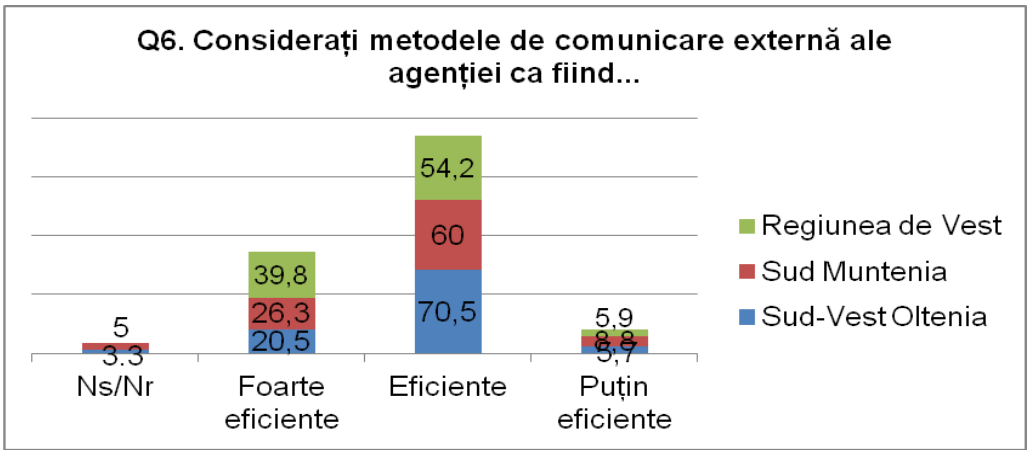


Comunicarea externă strategică ajută la dezvoltarea relaţiilor de comunicare cu mediul extern, dar şi la previzionarea evoluţiei şi schimbărilor care se pot produce în exteriorul organizaţiei şi îi pot afecta activitatea. Organizaţia trebuie să-şi consolideze relaţia cu mediul extern, prin construirea unor relaţii profitabile cu actorii cheie: autorităţi locale, alte organizaţii, etc. Prin comunicarea externă, organizaţia îşi face înţeles mesajul şi imaginea dorită. Comunicarea se realizează mai uşor cu persoane sau organizaţii cunoscute, cu opinie favorabilă despre organizaţie.

Analizate separat, trendul modalităţilor de comunicare cu celelalte instituţii este acelaşi, cele trei regiuni utilizând internetul, telefonul şi faxul ca principale mijloace de comunicare.

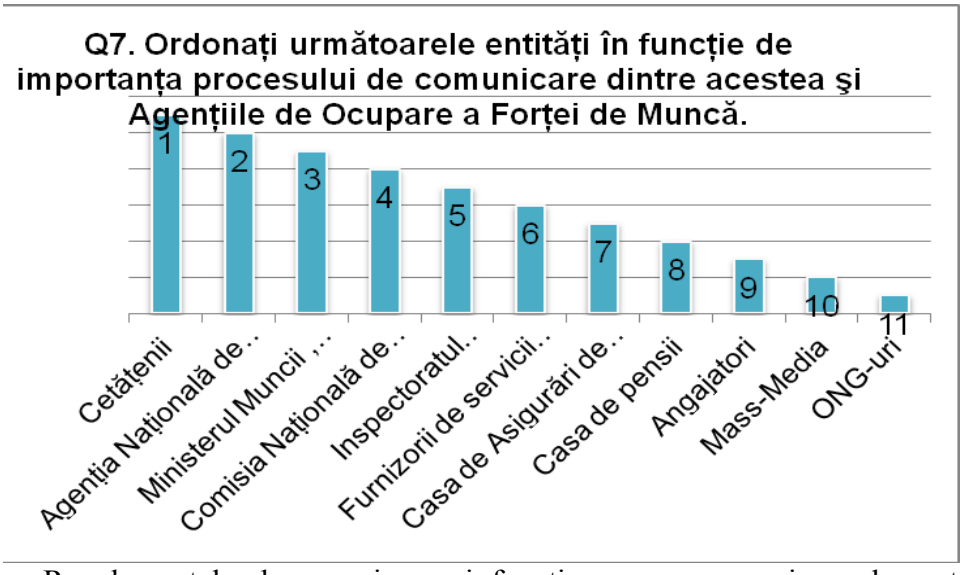
Metodele de comunicare externă, existente în cadrul agenţiilor, cu instituţiile competente din ţară ce au în vedere asigurarea şi protejarea drepturilor şi libertăţilor cetăţenilor români pe piaţa forţei de muncă, sunt considerate de către 61.5% dintre respondenţii anchetaţi, eficiente în îndeplinirea obiectivelor lor. Acesta este un rezultat satisfăcător, dacă luăm în considerare numărul de instituţii colaboratoare ale Agenţiilor Judeţene pentru Ocuparea Forţei de Muncă şi densitatea informaţiilor emise şi receptate între agenţii şi colaboratorii săi, pentru o mai bună asigurare a procesului de recrutare şi plasare a forţei de muncă.

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)



Stabilirea relaţiilor de parteneriat cu alte persoane juridice, de drept public sau privat, implicate în activitatea de ocupare şi formare profesională, prin metodele existente de comunicare externă ale agenţiilor, este considerată foarte eficientă doar de către 28.86% dintre angajaţi, lucru care denotă faptul că ar putea exista modalităţi de comunicare mai eficiente, între agenţi şi restul instituţiilor. Distanţa şi timpul de lucru pot fi un impediment în aplicarea acestora în sistemul prezent de comunicare externă.

Rolul esenţial al comunicării cu cetăţenii este recunoscut de angajaţii Agenţiei Judeţene pentru Ocuparea Forţei de Muncă. Aceştia sunt plasaţi în fruntea clasamentului legat de importanţa comunicării între organizaţie şi elementele externe.



Regulamentele de organizare şi funcţionare, precum şi regulamentele interne proprii ale agenţiilor judeţene pentru ocuparea forţei de muncă, elaborate pe baza regulamentelor-cadru, se supun aprobării Preşedintelui la

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

propunerea şi cu avizul Agenţiei Naţionale pentru Ocuparea Forţei de Muncă. Poziţionarea ANOFM, Ministerul Muncii, Familiei, Protecţiei Sociale şi Persoanelor Vârstnice şi Comisia Naţională de promovare a ocupării forţei de muncă pe locurile 2, 3 şi 4 indică conştientizarea, în rândul angajaţilor, a importanţei pe care o au aceste instituţii în coordonarea şi îndrumarea activităţilor Agenţiilor Judeţene pentru Ocuparea Forţei de Muncă.

În a doua jumătate a clasamentului, se situează instituţiile care ţin de o parte importantă a activităţii agenţiilor cu care acestea interacţionează frecvent. Astfel, pe următoarele locuri, angajaţii au ales Inspectoratul Teritorial de Muncă, furnizorii de măsuri active acreditaţi, Casa de Asigurări de Sănătate şi Casa de Pensii.

Pe ultimele locuri s-au clasat angajatorii, mass-media şi ONG-urile. Deşi cel mai utilizat mijloc al comunicării externe, mass-media se află pe ultimele locuri la importanţa instituţiilor cu care comunică Agenţiile Judeţene de Ocupare a Forţei de Muncă.

Analizând separat cele trei regiuni, angajaţii au alcătuit un clasament asemănător, cu uşoare modificări în fiecare regiune. De exemplu, în Regiunea Sud Muntenia angajaţii consideră comunicarea cu Ministerul Muncii, Familiei, Protecţiei Sociale şi Persoanelor Vârstnice şi cu furnizorii de servicii de ocupare acreditaţi mai importantă decât cei din Regiunea Sud-Vest Oltenia, iar angajaţii din Regiunea Vest consideră comunicarea cu ANOFM prioritară celei cu cetăţenii.

Comunicarea managerială eficientă, ca sistem complex de raporturi mutuale ce apar între membrii instituţiei, presupune cunoaşterea reciprocă a acestora, confruntarea, concilierea şi armonizarea opiniilor lor. De aceea, pentru fiecare manager, o preocupare esenţială o constituie asigurarea unei comunicări deschise, permanente şi precise, ce rezultă din gândirea strategică a organizaţiei. Dar, comunicarea externă nu se reduce doar la comunicarea de tip managerial, managerul nefiind singurul purtător de imagine al organizaţiei, chiar dacă este principalul purtător al acesteia. Cea mai eficientă şi ieftină formă de promovare este însă la îndemâna tuturor salariaţilor. Aceasta constă în reliefarea permanentă a aspectelor pozitive ale organizaţiei din care fac parte, cu ocazia contactelor cu mediul extern, chiar dacă acestea sunt personale sau profesionale.

Fiecare angajat poate fi un comunicator extern, cu mesaj centrat pe eficienţa şi calitatea organizaţiei. Acest lucru presupune ca angajatul să ştie (ceea ce ţine de eficienţa comunicării interne), să creadă (coerenţa dintre ceea ce spune şi acţiunile sale concrete) şi să vrea (să simtă dorinţa de a vorbi despre organizaţie, să fie motivat s-o facă).

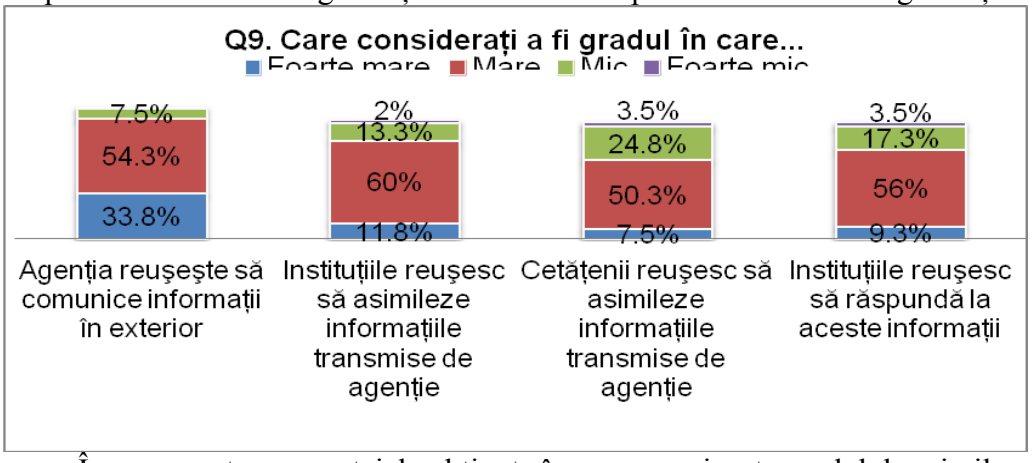
La nivelul celor trei regiuni se observă câteva diferenţe notabile în ceea ce priveşte impactul agenţiei asupra societăţii: în Regiunea Sud-Vest Oltenia, respondenţii realizează contribuţia angajaţilor în impactului agenţiei asupra societăţii, lucru care nu are loc în Regiunea Sud Muntenia, unde importanţa

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

organizațiilor neguvernamentale este conştientizată, dar aportul angajaților la impactul Agențiilor asupra societății ocupă ultimul loc în clasament. Răspunsurile celor din Regiunea Vest sunt similare, cu deosebirea că aceştia acordă o mai mare importanță mass-mediei, ocupând primul loc în clasament.

Organizațiile nu profită la maxim de întregul potențial uman de care dispun pentru că nu acordă un nivel ridicat de prioritate comunicării interne eficace, bidirecționale (Cutlip et al. 2010, 245), cea care stă la baza relațiilor eficace din organizații şi asigură performanța profesională.

Comunicarea organizațională trebuie proiectată în aşa fel încât să permită coordonarea activităților. Trăsăturile comunicării organizate merg în paralel cu cele ale organizației comunicante, deoarece trebuie să ducă la îndeplinirea obiectivelor organizației. Comunicarea trebuie să fie gestionată în conformitate cu un plan strategic de ansamblu al activității specifice organizației. În lipsa acestui plan, comunicarea se desfăşoară aleatoriu. Suporturile comunicaționale, tehnologiile informaționale de ultimă oră ar fi suficiente pentru a asigura un proces de comunicare permanent, fluent şi eficient. Dar dacă acestea nu sunt puse în relație cu un plan strategic, folosirea lor este irelevantă pentru atingerea scopurilor asumate de organizație. Ele nu sunt exploatate în folosul organizației.



În mare parte, procentajele obținute în ceea ce priveşte gradul de asimilare a informațiilor, răspunsul la informațiile primite şi comunicarea informațiilor către exterior, sunt aproape foarte bune, din punctul de vedere al angajaților, ei considerând mare gradul în care instituțiile reuşesc să răspundă la aceste informații în procent de 56%, în care cetățenii reuşesc să asimileze informațiile transmise de agenție în procent de 50.3%, instituțiile reuşesc să asimileze informațiile transmise de agenție în procent de 60% sau în care agenția reuşeşte să comunice informații în exterior în procent de 54.3%.

Plecând de la faptul că principalul emițător este Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă, prin procentajele obținute este evidențiată încrederea pe care o acordă angajații în procedurile şi standardele utilizate în comunicarea de informații către instituțiile cu care lucrează şi către cetățenii beneficiari ai serviciilor acesteia.

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

Cu toate acestea, rezultatele transmiterii de informații dinspre Serviciul Public de Ocupare către exterior, şi asimilarea corectă a acestora de către receptor, stă foarte mult şi în părerea beneficiarilor acestor informații, care, din analiza răspunsurilor, nu sunt îndeajuns de mulțumiți de sistemul de transmitere, comunicare a informațiilor. Acest lucru poate însemna că Agențiile Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă au o modalitate de transmitere nu tocmai mulțumitoare pentru toate categoriile sociale vizate şi care nu deține toate caracteristicile pentru a-şi putea îndeplini scopurile şi a menține organizația pe o linie stabilă de funcționare şi randament pozitiv; coexistența comunicării organizate şi a organizației comunicante constituind un caz ideal de eficiență.

3. Concluzii

O mare parte din comunicarea în organizație urmează liniile formale de autoritate din organigrame, directivele şi instrucțiunile coboară de obicei prin circuitul ierarhic, iar ideile şi propunerile urcă. Totuşi, realitatea comunicării în organizație arată că circuitul ierarhic formal este de comunicare incompletă şi adesea ineficientă (Johns 1998, 328). Schimbul de mesaje între persoane, departamente şi ierarhii, dar şi între acestea şi partenerii externi ai Agenției Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă respectă etapele şi regulile procesului de comunicare organizațională cu scopul îndeplinirii obiectivelor individuale şi colective, chiar dacă se înregistrează şi eşecuri datorate mediului legislativ şi reformei administrative

Succesul oricărei organizații, este dependent de oamenii şi grupurile din afara ei. Satisfacerea nevoilor beneficiarilor trece obligatoriu prin abilitatea de a comunica efectiv cu ei. Ca şi comunicarea operațională internă, cea externă este vitală pentru organizație (Level şi Galle 1998, 89).

Analiza „comunicațională" a Serviciului Public de Ocupare, din perspectiva şcolii sistemice şi constructiviste, a pus accentul pe comunicare prin repoziționare la diversele ei „contexte pertinente". (Mucchielli 2008, 31). Astfel, contextul schimbărilor legislative, adoptării şi aplicării directivelor Uniunii Europene, al extinderii rețelelor de comunicare internațională (EURES) în urma liberalizării pieței forței de muncă la nivel european, aplicării obiectivelor Strategiei de la Lisabona din 2003 şi a completărilor acesteia determină Serviciul Public de Ocupare din România să-şi readapteze periodic strategia de comunicare internă şi externă. Contractarea şi/sau expandarea instituțională prin înființarea de noi autorități sau regruparea celor existente provoacă permanent Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă să-şi reconstruiască mesajul, să-şi dezvolte continuu tehnologiile şi să-şi particularizeze intervențiile în funcție de tipul beneficiarilor.

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)

Bibliografie

Cutlip, M. Scott, Center, H. Allen and Broom, M. Glen. 2010. *Relații publice eficiente*. București: Editura Comunicare.ro.

Haineş, Rosemarie 2008. *Tipuri şi tehnici de comunicare în organizații*. Bucureşti: Editura Universitară.

Iacob, Dumitru and Cismaru, Diana-Maria. 2002. *Organizația inteligentă*. Bucureşti: Editura Comunicare.ro.

Johns, Gary. 1998. *Comportament organizațional*. Bucureşti: Editura Economică.

Level, David Jr. and W.P. Galle. 1998. *Managerial Communications.* Plano, Texas: Business Publications Inc.

Mucchielli, Alex. 2008. *Comunicarea în instituții şi organizații*. Iaşi: Editura Polirom.

Munteanu, Vasile. 2006. *Marketing public*. Iaşi: Ed. Sedcom Libris.

Niță, Andreea Mihaela (coordonator). 2011. *Comunicarea eficientă, cheia performanței instituționale.* Craiova: Editura Universitaria.

Ardusătan, Adrian, Bărăian, Marius and Arghir, George. 2013. *Internal communication in organizations. An approach from the perspective of public relations*.

http://stiintasiinginerie.ro/wp-content/uploads/2013/12/23-19-COMUNICAREA-INTERN%C4%82-%C3%8EN-ORGANIZA%C5%A2II.pdf (accessed on May the 7th, 2014)

BDD-V1814 © 2014 Sitech
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.115 (2026-11-17 07:58:21 UTC)