

MINISTERUL EDUCAȚIEI

Universitatea Națională de Știință și Tehnologie

POLITEHNICA București

Școala Doctorală de Inginerie Industrială și Robotică

Domeniul fundamental de doctorat Științe Inginerești

Domeniul de doctorat Inginerie și Management



Iuliana G. GHEORGHE (Căs. MOISESCU)

TEZĂ DE DOCTORAT

**Contribuții privind îmbunătățirea managementului
calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul
autorităților publice centrale**

**Conducător științific,
Prof. univ. dr. ing. Aurel Mihail ȚÎȚU**

Cuprinsul tezei de doctorat

Cuvânt înainte.....	4
Introducere.....	5
Listă de abrevieri.....	7
Listă cu cuvinte cheie.....	9
Listă cu figuri.....	13
Lista cu tabele	17
PARTEA I. STADIUL ACTUAL PRIVIND MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE..	18
CAPITOLUL 1. CONSIDERAȚII TEORETICE CU PRIVIRE LA MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIONAL. ASPECTE CRITICE ALE MANAGEMENTULUI ÎN AUTORITĂȚI PUBLICE CENTRALE.....	19
1.1 Organizația ca sistem. Tipuri de organizații.....	19
1.1.1 Organizația bazată pe cunoștințe.....	24
1.1.2 Organizația viitorului. Prezent și perspective.....	27
1.1.3 Instituții publice versus autorități publice centrale.....	30
1.2 Managementul organizațional în context global.....	32
1.2.1 Conceptul de management. Puncte de vedere.....	33
1.2.2 Funcțiile managementului și aplicabilitatea acestora la nivelul unei autorități publice centrale.....	34
1.2.3 Procese de management la nivelul unei autorități publice centrale.....	38
1.2.4 Managementul bazat pe cunoștințe. Perspective privind aplicabilitatea acestuia la nivelul unei autorități publice centrale.....	43
1.2.5 Evoluția gândirii manageriale. Mediul și cultura organizațională în cadrul unei autorități publice centrale	45
1.3 Gândirea managerială.....	46
1.3.1 Gândirea strategică.....	48
1.3.2 Mediul organizațional și cultura organizațională.....	50
1.3.3 Managementul cultural	51
1.4 Concluzii.....	53
CAPITOLUL 2. ABORDAREA ACTUALĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN CONTEXTUL TEMEI DE CERCETARE DOCTORALĂ.....	54
2.1 Calitatea și managementul calității în viziune modernă	54
2.1.1 Conceptul de calitate în viziune modernă și conceptul de management al calității.....	54
2.1.2 Analiza principiilor de management al calității la nivelul unei autorități publice centrale.....	57
2.2 Calitatea totală, managementul calității totale și principiile aferente.....	59
2.2.1 Sisteme de management al calității. Standarde în domeniul calității.....	61
2.2.2 Documente ale sistemului de management al calității în instituțiile publice.....	63
2.3 Concluzii.....	66
CAPITOLUL 3. MANAGEMENTUL CALITĂȚII COMUNICĂRII LA NIVELUL UNEI INSTITUȚII PUBLICE CENTRALE.....	67
3.1 Conceptul de comunicare și managementul comunicării în contextul actual.....	67
3.1.1 Procesul comunicării în cadrul autorităților publice centrale.....	70
3.1.2 Managementul comunicării în instituțiile publice.....	72
3.2 Riscul și managementul riscului în comunicare.....	74
3.3 Managementul unor situații de criză la nivelul instituțiilor publice.....	79
3.4 Tipologii de comunicare și analiza evoluției unei crize de comunicare.....	81
3.4.1 Definiții și tipologii de comunicare în situații de criză.....	81
3.4.2 Precizarea în contextul comunicării la nivel instituțional.....	83
3.4.3 Posibilități de prevenire a situațiilor de criză în comunicare.....	83
3.4.4 Gestionarea crizei în comunicare, prin abordarea unui management organizațional adecvat.....	84

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căș. Moisescu)
3.5	Concluzii.....		85
CAPITOLUL 4. ABORDAREA ACTUALĂ A PROBLEMATICII TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL UNEI AUTORITĂȚI PUBLICE CENTRALE.....			
4.1	Sistemul informatic versus sistemul informațional.....		88
4.2	Tehnologia informației versus conceptul de digitalizare.....		92
4.2.1	Stadiul actual al cunoașterii în domeniu din perspectiva implementării tehnologiei informației.....		96
4.2.2	Posibilități de implementare a celor mai noi soluții din domeniul tehnologiei informație la nivel instituțional.....		104
4.2.3	Stadiul actual al cunoașterii pentru sistemul E-guvernare în contextul modelării avansate a calității serviciilor publice.....		105
4.3	Concluzii.....		107
CAPITOLUL 5. CONCLUZII PRIVIND STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE.....			
PARTEA a II-a CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE.....			
CAPITOLUL 6. DIRECȚIILE, OBIECTIVUL PRINCIPAL ȘI METODOLOGIA DE CERCETARE			
6.1	Direcții de cercetare		114
6.2	Obiectivul principal al cercetării și obiectivele specifice		114
6.3	Metodologia de cercetare		115
CAPITOLUL 7. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII COMUNICĂRII PRIN PRISMA UNOR STRATEGII ȘI POLITICI APLICABILE.....			
7.1	Proiectarea unei analize SWOT din perspectiva aleasă la nivelul unei autorități publice centrale.....		117
7.2	Contribuții cu privire la îmbunătățirea calității procesului de comunicare privind accesul la informații de interes public la nivelul unei autorități publice centrale.....		124
7.3	Eficiență și eficacitate prin prisma managementului calității comunicării la nivelul unei autorități publice centrale		127
7.4	Concluzii.....		133
CAPITOLUL 8. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA MODELAREA GRAFICĂ A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE DIN CADRUL MINISTERULUI CULTURII, UTILIZÂND METODOLOGIA IDEF0.....			
8.1	Procesul de avizare înființare muzee și colecții publice.....		135
8.2	Locul și rolul metodologiei IDEF0 în contextul cercetării abordate.....		136
8.3	Procese existente la nivelul Ministerului Culturii. Harta proceselor: definiții, etapele și beneficiile elaborării unei Hărți a Proceselor pentru o instituție publică.....		137
8.3.1	Tipuri de procese existente la nivelul Ministerului Culturii.....		138
8.3.2	Etape parcurse pentru proiectarea Hărții Proceselor la nivelul Ministerului Culturii.....		140
8.4	Contribuții cu privire la modelarea grafică a procesului de avizare înființare muzee și colecții publice, utilizând metodologia IDEF0.....		144
8.5	Concluzii.....		154
CAPITOLUL 9. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA MODELAREA MATEMATICĂ A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE DIN CADRUL MINISTERULUI CULTURII.....			
9.1	Modelarea matematică a procesului de avizare înființare muzee și colecții publice din cadrul Ministerului Culturii – metodologie, indicatori și variabile.....		157
9.1.1	Variabilele de proces. Factori cantitativi.....		160
9.1.2	Variabilele de proces. Factori calitativi.....		162
9.1.3	Operaționalizarea modelării matematice, utilizând proiectarea experimentelor.....		166
9.2	Concluzii.....		187
CAPITOLUL 10. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA CONFIRMAREA MODELĂRII MATEMATICE A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE.....			
			190

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căș. Moisescu)
10.1	Necesitatea confirmării modelului matematic propus.....		190
10.2	Confirmarea modelului matematic pentru funcțiile obiectiv impuse și necesare.....		200
10.3	Concluzii.....		204
CAPITOLUL 11. CONTRIBUȚII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL MINISTERULUI CULTURII.....			206
11.1	Contribuții privind îmbunătățirea calității comunicării la nivelul unei autorități publice centrale.....		206
11.2	Concluzii finale, contribuții originale și direcții ulterioare de cercetare privind îmbunătățirea calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale.....		208
	Bibliografie.....		210
	Anexa 1.....		a1-1
	Anexa 2.....		a2-1
	Anexa 3.....		a3-1
	Anexa 4.....		a4-1

*

Precizăm faptul că rezumatul tezei de doctorat cuprinde doar o redare succintă a celor mai importante informații cuprinse în teză. (Autorul)

Cuprins rezumatul tezei de doctorat

Cuvânt înainte	5
Introducere	5
PARTEA I. STADIUL ACTUAL PRIVIND MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE	7
CAPITOLUL 1. CONSIDERAȚII TEORETICE CU PRIVIRE LA MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIONAL. ASPECTE CRITICE ALE MANAGEMENTULUI ÎN AUTORITĂȚI PUBLICE CENTRALE	7
1.1 Organizația ca sistem. Tipuri de organizații.....	7
CAPITOLUL 2. ABORDAREA ACTUALĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN CONTEXTUL TEMEI DE CERCETARE DOCTORALĂ	9
2.1 Calitatea și managementul calității în viziune modernă.....	9
2.1.1 Conceptul de calitate în viziune modernă și conceptul de management al calității	9
2.1.2 Analiza principiilor de management al calității la nivelul unei autorități publice centrale	10
2.2 Calitatea totală, managementul calității totale și principiile aferente	11
CAPITOLUL 3. MANAGEMENTUL CALITĂȚII COMUNICĂRII LA NIVELUL UNEI INSTITUȚII PUBLICE CENTRALE	12
3.1 Conceptul de comunicare și managementul comunicării în contextul actual	12
CAPITOLUL 4. ABORDAREA ACTUALĂ A PROBLEMATICII TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL UNEI AUTORITĂȚI PUBLICE CENTRALE.....	13
4.1 Sistemul informatic versus sistemul informațional.....	13

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căs. Moisescu)
CAPITOLUL 5. CONCLUZII PRIVIND STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE.....			
			14
PARTEA a II-a CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE			
			14
CAPITOLUL 6. DIRECȚIILE, OBIECTIVUL PRINCIPAL ȘI METODOLOGIA DE CERCETARE			
			15
6.1	Direcții de cercetare		15
6.2	Obiectivul principal al cercetării și obiectivele specifice.....		15
6.3	Metodologia de cercetare		16
CAPITOLUL 7. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII COMUNICĂRII PRIN PRISMA UNOR STRATEGII ȘI POLITICI APLICABILE			
			17
7.1	Proiectarea unei analize SWOT din perspectiva aleasă la nivelul unei autorități publice centrale.....		17
CAPITOLUL 8. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA MODELAREA GRAFICĂ A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE DIN CADRUL MINISTERULUI CULTURII, UTILIZÂND METODOLOGIA IDEF0			
			18
8.2	Locul și rolul metodologiei IDEF0 în contextul cercetării abordate.....		18
CAPITOLUL 9. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA MODELAREA MATEMATICĂ A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE DIN CADRUL MINISTERULUI CULTURII.....			
			21
9.1	Modelarea matematică a procesului de avizare înființare muzee și colecții publice din cadrul Ministerului Culturii – metodologie, indicatori și variabile		21
CAPITOLUL 10. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA CONFIRMAREA MODELĂRII MATEMATICE A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE			
			24
10.1	Necesitatea confirmării modelului matematic propus.....		24
CAPITOLUL 11. CONTRIBUȚII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL MINISTERULUI CULTURII.....			
			25
11.1	Contribuții privind îmbunătățirea calității comunicării la nivelul unei autorități publice centrale		26
11.2	Concluzii finale, contribuții originale și direcții ulterioare de cercetare privind îmbunătățirea calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale.....		26
Bibliografie			
			26
Anexe 1-4.....			
			37

Cuvânt înainte

Teza intitulată „Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale” reprezintă rezultatul unei cercetări care a avut ca obiectiv îmbunătățirea calității comunicării unei autorități publice centrale printr-o abordare pro-activă. Probabil este pentru prima dată la nivel național când sunt implementate tehnici și metodologii, care provin din domeniul științelor ingineresti și care sunt utilizate preponderent în sfera de business, în cadrul unor procese care se desfășoară la nivelul unei autorități publice centrale. Această cercetare poate fi de o importanță majoră pentru orice autoritate publică centrală, care își propune creșterea calității actului guvernamental, prin furnizarea unor servicii publice eficiente.

Conceperea tezei de doctorat s-a desfășurat sub atenta călăuzire a domnului prof. univ. dr. ing. Aurel Mihail ȚÎȚU, în calitatea domniei sale de coordonator științific și căruia doresc să îmi prezint expresia celor mai profunde sentimente de respect, considerație și grațitudine, pentru extraordinara îndrumare, pentru crearea unui cadru de colaborare în care respectul, amabilitatea și sprijinul moral au fost imuabile de-a lungul cercetării, inclusiv la realizarea prezentei teze de doctorat.

Toate drepturile de proprietate intelectuală ale prezentei teze de doctorat aparțin, în mod egal, atât conducătorului de doctorat, cât și doctorandului. Acest aspect este acceptat în mod unanim atât de către conducătorul de doctorat, cât și de către doctorand.

Doresc să îmi exprim înalta mea considerație față de domnul prof. univ. emerit dr. ing. Constantin Oprean, domnul prof. univ. dr. ing. Cristian Doicin, domnul prof. univ. dr. ing. Nicolae Ionescu și de domnul prof. univ. dr. ing. Mihail Dragomir, care pe toată durata desfășurării cercetării și definitivării tezei și-au adus contribuția cu analize și recomandări pertinente, dublate de vasta expertiză pe care o dețin în domeniul cercetării științifice și care au avut rolul de a contribui la îndeplinirea obiectivului propus.

De asemenea, doresc să aduc mulțumiri colegilor pentru recomandările prezentate, care au fost însemnate pentru evoluția cercetării și, totodată, pentru susținerea manifestată față de implementarea metodologiei prezentată în cuprinsul prezentei cercetării la nivelul instituției în care își desfășoară activitatea.

Susținerea persoanelor speciale, a fiului meu, Andrei-Iuliu, a tatălui meu și a coordonatorului științific, a reprezentat un veritabil imbold care m-a impulsionat și care a contribuit decisiv la atingerea acestui proiect academic.

Iuliana G. GHEORGHE (Căș. MOISESCU)

Introducere

Îmbunătățirea calității serviciilor publice reprezintă un deziderat al fiecărui cetățean european. Dosare stufoase, care conțin diferite tipuri de documente, sunt solicitate cetățenilor pentru a obține avizele sau aprobările emise de instituțiile publice. Această formă de impunere are în substrat rigurozitatea legii, care este dublată de existența unor proceduri elaborate la nivelul autorităților publice centrale. Complexitatea legilor și imposibilitatea de a se respecta termenele asumate prin proceduri, în majoritatea cazurilor, converg către un blocaj instituțional, prin depășirea termenelor de emitere a avizelor solicitate, generând, constant, nemulțumiri în rândul beneficiarilor de servicii publice. Tentativele guvernărilor, care s-au succedat la conducerea statului în ultimii ani, de a înființa diferite organisme la nivelul instituțiilor publice, precum „Comisia de tăiat hârtii” (Realitatea.net,

2016), au eșuat. Eliminarea și simplificarea documentațiilor, cu scopul de a transforma procesele complicate și anevoioase în procese eficiente, la nivelul administrației publice, nu a avut rezultatul scontat. Funcționarii publici, managerii publici și demnitarii nu au identificat, până în prezent, soluțiile necesare care să contribuie la îmbunătățirea calității serviciilor publice.

Tema de cercetare vine cu o abordare nouă, axată pe eficientizarea unui proces, pornind de la o analiză riguroasă și finalizând cu aplicarea unor instrumente și tehnici care provin din sfera managementului și ingineriei. Concomitent, prin eficientizarea activității unei autorități publice, există toate premisele îmbunătățirii proceselor de comunicare, prin demonstrarea faptului că autoritățile publice sunt proactive, sunt sensibile la sesizările cetățenilor și perseverează în acțiuni care vizează furnizarea unor servicii publice eficiente și de calitate.

Arhitectura primei părți a tezei este proiectată astfel încât să prezinte stadiul actual al cercetărilor cu privire la managementul calității comunicării și tehnologiei informației în instituțiile publice. În capitolul denumit „Considerații teoretice de bază cu privire la managementul organizațional. Aspecte critice ale managementului în autorități publice centrale” vor fi prezentate conceptele și principiile managementului valabile pentru orice tip de organizație, vor fi expuse aspecte legate de procesele de management și de evoluția gândirii manageriale. Prin intermediul cunoștințelor din domeniul managementului pot fi atinse diferite obiective organizaționale și, implicit, guvernamentale. Experiența specialiștilor, care s-au dedicat studiului artei de a conduce, este esențială pentru a putea înțelege întregul sistem de management care are menirea de a contribui la reușita misiunii asumate de către orice organizație.

Prin intermediul capitolului intitulat „Abordarea actuală a managementului calității în contextul temei de cercetare doctorală” sunt aduse în atenție concepte și analize privind calitatea și principiile managementului calității, inclusiv informații despre sistemele de management al calității. Totodată, sunt prezentate diferite standarde utilizate în domeniul calității și o serie de documente care reprezintă o componentă esențială pentru sistemul de management al calității.

Capitolul trei expune în cuprinsul său „Managementul calității comunicării la nivelul unei instituții publice centrale”. Comunicarea este esențială pentru funcționarea optimă a oricărei organizații, inclusiv a unei autorități publice centrale, întrucât aceasta conexează toate funcțiile manageriale, iar succesul managementului unei instituții publice derivă și din calitatea proceselor de comunicare care se desfășoară atât la nivel intern, cât și extern, cu publicul-țintă.

Capitolul patru, intitulat „Abordarea actuală a problematicii tehnologiei informației la nivelul unei autorități publice centrale”, se concentrează pe studierea stadiului actual al cunoașterii în domeniul sistemului informatic și analizarea posibilităților exploatarei tehnologiei informației în cadrul autorităților publice centrale. În acest context, au fost abordate concepte precum sistemul informatic, sistemul informațional și digitalizarea, în contextul analizării evoluției calității serviciilor publice oferite cetățenilor.

De asemenea, a fost realizată prezentarea situației actuale a sistemului E-guvernare privind furnizarea de servicii digitale pentru cetățeni, la nivelul unui minister care își are sfera de competențe în domeniul promovării și protejării culturii.

Ultimul capitol din prima parte a tezei de doctorat include o serie de „Concluzii privind stadiul actual al cunoașterii privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale”.

Partea a doua a tezei de doctorat este dedicată prezentării contribuțiilor prin intermediul cărora serviciile publice puse la dispoziția cetățenilor pot fi eficientizate, generând, astfel, îmbunătățiri pentru managementul calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale.

Un capitol este dedicat prezentării „Direcției, obiectivului principal și metodologiei de cercetare utilizată pentru a îmbunătăți managementul calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale”.

În cuprinsul capitolului „Contribuții cu privire la îmbunătățirea managementului calității comunicării prin prisma unor strategii și politici aplicabile” a fost prezentată o analiză SWOT din perspectiva comunicării, au fost incluse contribuții cu privire la îmbunătățirea calității procesului de

comunicare privind accesul la informații de interes public și au fost expuse măsuri prin intermediul cărora se poate atinge atât eficiența, cât și eficacitatea, prin prisma managementului calității comunicării la nivelul unei autorități publice centrale.

Capitolul opt, intitulat „Contribuții cu privire la modelarea grafică a procesului de avizare înființare muzee și colecții publice din cadrul Ministerului Culturii, utilizând metodologia IDEF0”, expune informații detaliate despre un proces de avizare derulat la nivelul unei instituții publice și despre implementarea unei metodologii care și-a dovedit utilitatea atât în cadrul agențiilor guvernamentale americane, cât și în sfera de business. Totodată, capitolul prezintă modalitatea de aplicare a metodologiei grafice IDEF0 asupra procesului de avizare care se derulează la nivelul unui minister, contribuind, astfel, la eficientizarea procesului studiat.

Capitolul nouă, denumit „Contribuții cu privire la modelarea matematică a procesului de avizare înființare muzee și colecții publice din cadrul Ministerului Culturii”, cuprinde contribuții cu privire la analizarea datelor experimentale, utilizând metoda experimentului factorial. Procesul de modelare matematică a beneficiat de asistența unor programe de software specializate în analizarea și prelucrarea datelor, respectiv Statgraphics și Minitab. Prin interpretarea datelor experimentale s-a reușit stabilirea modalității prin care poate fi optimizat un proces, luând în considerare variabilele semnificative pentru procesul respectiv.

Un alt capitol important a fost cel prin intermediul căruia au fost prezentate „Contribuțiile cu privire la confirmarea modelării matematice a procesului de avizare înființare muzee și Colecții Publice”. Astfel, a fost adusă în atenție necesitatea confirmării modelului matematic propus și s-a prezentat confirmarea modelului matematic pentru funcțiile obiectiv impuse și necesare.

Contribuții și direcții viitoare de cercetare privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul Ministerului Culturii este ultimul capitol în cadrul căruia au fost incluse cele mai importante concluzii care au rezultat în urma cercetării realizate. În acest context, au fost expuse contribuțiile originale ale tezei, prezentând, totodată, și actualitatea temei abordate, complexitatea și modalitatea în care pot fi implementate instrumente neutilizate în administrația publică, dar care și-au dovedit eficiența și sunt utilizate curent în sectorul privat. Direcțiile de cercetare deschid noi posibilități de abordare și de implementare în diferite zone de specialitate, iar bibliografia cuprinde studii și lucrări din domeniul cercetării, fiind alcătuită din peste 186 de titluri, inclusiv 18 lucrări științifice publicate de către doctorand, în calitate de autor sau co-autor, și care sunt produsul cercetării efectuate pentru obiectivul prezentei teze de doctorat.

PARTEA I. STADIUL ACTUAL PRIVIND MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE

CAPITOLUL 1. CONSIDERAȚII TEORETICE CU PRIVIRE LA MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIONAL. ASPECTE CRITICE ALE MANAGEMENTULUI ÎN AUTORITĂȚI PUBLICE CENTRALE

1.1 Organizația ca sistem. Tipuri de organizații

În cuprinsul literaturii de specialitate organizația se poate considera a fi o entitate cu o structură proprie și specifică, în cadrul căreia o colectivitate își desfășoară activitatea într-un mod organizat, având ca scop obținerea unor produse sau servicii, care sunt oferite spre consum diferitelor categorii de clienți. (Oprean & Țițu, 2008)

Anumiți specialiști definesc organizația ca fiind „un sistem social conceput pentru a realiza obiective specifice, având diferite structuri și dezvoltând anumite procese, în vederea îndeplinirii misiunii propuse. Fiecare organizație are puncte forte distincte, limitări diferite și aplicații specifice”. (Brătianu, Mândruleanu, & Dumitru, 2011) Pentru a defini o organizație este necesar a se întruni, concomitent, cel puțin trei elemente specifice, care fac distincția dintre un grup și o organizație, iar acestea sunt:

- un număr de minim două persoane, care să formeze un grup;
- să existe un obiectiv comun pentru membrii grupului;
- acțiunile întreprinse de către membrii grupului să fie concentrate și coordonate, asemenea unui sistem, spre îndeplinirea misiunii propuse sau pentru atingerea obiectivului propus.

Conform literaturii de specialitate, factorii care au determinat apariția organizațiilor au fost următorii:

- nu exista posibilitatea ca obiectivele propuse să fie îndeplinite individual, doar de o singură persoană;
- obiectivele propuse puteau fi realizate într-un timp mai scurt;
- se asigura posibilitatea ca, prin repartizarea atribuțiilor, membrii grupului să se poată bucura și de alte activități sociale;
- prin asociere exista posibilitatea de a utiliza experiența deținută de fiecare membru și, de asemenea, exista posibilitatea dobândirii de noi abilități și cunoștințe;
- existența unei culturi sau convingeri interne.

Tipuri de organizații

Literatura de specialitate identifică cinci tipuri de organizații, care se pot diferenția între ele prin scopul general al acestora. Astfel, regăsim următoarele „tipuri de organizații:

- asociațiile voluntare;
- organizații militare;
- organizații de tip corporații;
- organizații filantropice, spirituale, asociații de asistență socială;
- organizații de afaceri familiale, precum micile afaceri sau Mafia”. (Iacob & Cismaru Diana-Maria, 2012)

...

În cartea Business Management autorii au prezentat patru modele de organizații, reprezentate în figura 1.1, acestea fiind:

❖ **Modelul mecanic**, care s-a dezvoltat în era industrială, când mașinile constituiau cel mai important factor al progresului. În acea perioadă apare conceptul de birocrație, expus de către Max Weber, care a identificat o paralelă între munca industrială și munca de birou. Astfel, birocrația devine



modelul mecanic al unei organizații, care pune accentul pe precizie, viteză, claritate, regularitate, fiabilitate și eficiență. Caracteristicile modelului mecanic al unei organizații sunt următoarele:

- o structură rigidă, cu limite bine stabilite pentru departamente și cu fișe de post detaliate;
- o ierarhie verticală a managementului, cu un lanț prestabilit al conducerii, astfel încât fiecare individ să aibă doar un singur superior de la care să primească ordine;
- reguli detaliate și elaborate pentru comportamentul organizațional, cu proceduri standard, care să guverneze activitatea și care să fie specificate în documente și fișiere. Acest model de organizație pune accentul pe respectarea procedurilor și nu pe dezvoltarea profesională, fiind incapabil de a se adapta la noile cerințe de afaceri. (Brătianu, Mândruleanu, & Dumitru, 2011)

Modelul biologic pune accentul pe flexibilitatea în cadrul structurii interne, oferind angajatului autonomie și capacitatea de a se adapta cu ușurință la schimbările din mediu. Astfel, structura organizațională poate fi modificată parțial sau în totalitate. (Brătianu, Mândruleanu, & Dumitru, 2011)

...

CAPITOLUL 2. ABORDAREA ACTUALĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN CONTEXTUL TEMEI DE CERCETARE DOCTORALĂ

2.1 Calitatea și managementul calității în viziune modernă

2.1.1 Conceptul de calitate în viziune modernă și conceptul de management al calității

Calitatea este cea pe care o căutăm de fiecare dată, fie că este vorba despre achiziționarea unui obiect, precum un televizor, fie că e vorba despre alimente. Tendința de astăzi este să cumpărăm alimente bio sau ecologice, pentru că apar des informații, pe diferite canale, despre acestea că sunt „mai calitative” față de produsele alimentare obișnuite pe care le regăsim în supermarketuri, considerate a fi nesănătoase, întrucât sunt injectate cu diferite substanțe. Oamenii își doresc să participe la un anumit spectacol sau la un anumit festival de muzică pentru că există convingerea că doar acea manifestare va oferi un act artistic de calitate. Muzica clasică de o calitate excepțională o putem asculta doar la Ateneul Român, în cadrul Festivalului George Enescu, unde cei mai talentați și iluștri instrumentiști din lume înalță simțurile auditive ale publicului pe aripile celor mai încântătoare acorduri. Calitatea este dorită și căutată de către fiecare persoană, fie că discutăm despre servicii sau produse. Accesul la mediile de comunicații moderne au oferit consumatorilor de bunuri și servicii

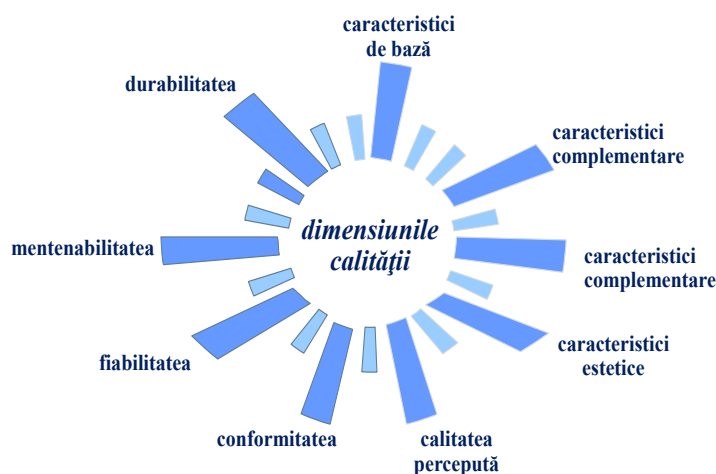


Fig. 2.1 Dimensiunile calității (Garvin, 1987)

posibilitatea prospectării pieței și de a obține informații exacte asupra bunurilor și serviciilor pe care urmează să le achiziționeze. Se consideră faptul că cel care se poate pronunța asupra calității unui produs sau serviciu este însuși consumatorul, conform literaturii de specialitate.

Concomitent cu dezvoltarea tehnologiilor, dorința producătorilor de a oferi consumatorilor produse cât mai calitative a generat o competiție acerbă între furnizorii de servicii și bunuri.

În literatura de specialitate au fost prezentate anumite definiții pentru așa-numitele „dimensiuni ale

calității” care sunt redate în figura 2.1:

- parametri de bază;
- parametri complementari;
- parametri estetici;
- conformitatea cu un anumit nivel de referință;
- fiabilitatea;
- utilitate;
- durabilitate;
- calitatea percepută de client”. (Garvin, 1987)

Literatura de specialitate aduce în atenție cinci principale orientări utilizate în definirea calității, iar acestea sunt:

➤ *orientarea transcendențială*, fiecare persoană percepe calitatea în mod subiectiv, fapt care împiedică definirea clară a calității produselor și măsurarea acestora, astfel devenind fără utilitate practică;

➤ *orientarea spre produs*, principiu care se concentrează pe ansamblul caracteristic de calitate al produsului, abordare care poartă numele de *calimetrie* în teoriile economice;

➤ *orientarea spre procesul de producție*, calitatea este studiată din punctul de vedere al producătorului, produsul fiind de calitate numai dacă respectă anumite specificații, deci calitatea este conformă cu cerințele ("conformance to requirements" definiția formulată de către Philip Bayard Crosby);

➤ *orientarea spre costuri*, un produs devine de calitate dacă este performant, iar prețul respectivului produs este rezonabil;

➤ *orientarea spre utilizator*, conform conceptului "fitness to use", formulat de Joseph M. Juran, „un produs este de calitate dacă este corespunzător pentru utilizare”. (Oprean & Țițu, 2008)

Semnificația cuvântului calitate se regăsește și în Dicționarul Explicativ al Limbii Române, care oferă următoarea definiție: ansamblul de însușiri și de laturi fundamentale în baza cărora un lucru este deosebit față de celelalte. (Academia Română, 2016)

Printre specialiștii de seamă ai managementului calității se remarcă și următorii autori: Kaoru Ishikawa, Joseph M. Juran, W. Edward Deming etc.

Conceptul de calitate a fost definit și de către profesorul american de origine română, Joseph M. Juran, care în cartea sa explica următoarele:

❖ „calitate” înseamnă acele caracteristici ale produselor care răspund nevoilor clienților, asigurând satisfacția clienților. Astfel, sensul calității este orientat către creșterea veniturilor. Scopul unei asemenea calități superioare este de a oferi o satisfacție mai mare clienților, sperând a crește veniturile. Cu toate acestea, furnizarea unor caracteristici de calitate mai bună și/sau mai bună necesită, de obicei, o investiție și, prin urmare, implică, de obicei, creșterea costurilor. O calitate mai mare, în acest sens, „costă mai mult”.

❖ „calitate” înseamnă eliminarea deficiențelor, eliberarea de erori care necesită repunerea în funcțiune sau care au ca rezultat eșecuri în teren, nemulțumiri ale clienților, reclamații ale clienților etc. În acest sens, sensul calității este orientat către costuri, iar calitatea superioară, de obicei, „costă mai puțin”. (Joseph M. Juran, 1998 , the 5th ed)

...

„Conform literaturii de specialitate, Juran a acordat o atenție deosebită îmbunătățirii permanente a calității, propunând un plan cu următoarea succesiune a etapelor:

- demonstrați necesitatea îmbunătățirii;
- stabiliți infrastructura;
- stabiliți echipa de proiect;
- asigurați echipei de proiect resursele, instruirea echipei de proiect și motivația pentru a stabili cauzele și a identifica soluțiile;
- stabiliți controale pentru a menține câștigurile.” (Joseph M. Juran, 1998 , the 5th ed)

Referitor la servicii, în literatura de specialitate (Oprean & Țițu, 2008, p. 109) se pot identifica mai multe caracteristici sau calități ale serviciilor, iar acestea sunt: fiabilitate, capacitate de răspuns, competență, acces, curtoazie, comunicare, securitate, înțelegerea sau cunoașterea clientului, tangibilitate sau empatie.

Diferite definiții ale Managementului calității le regăsim în literatura de specialitate. Managementul calității reprezintă totalitatea acelor activități care au ca scop atingerea anumitor obiective, utilizând toate resursele disponibile. (Oprean, Țițu, & Bucur, 2011, pg. 415-417)

...

2.1.2 Analiza principiilor de management al calității la nivelul unei autorități publice centrale

Anumiți specialiști (Hoyle, 2007, pg. 24-33) atrag atenția asupra următorului aspect, și anume că producătorii de servicii sau bunuri pot obține o certificare, precum ISO 9000:2015, dar acest lucru

nu le va garanta că veniturile realizate vor fi cele scontate. Pornind de la ISO 9001:2015, autorul a prezentat șapte principii ale managementului calității, acestea fiind cele prezentate în figura 3.2.

A. *Orientarea către cetățean sau client.* Organizația orientată spre clienți este organizația care:

- înțelege nevoile și așteptările cetățeanului;

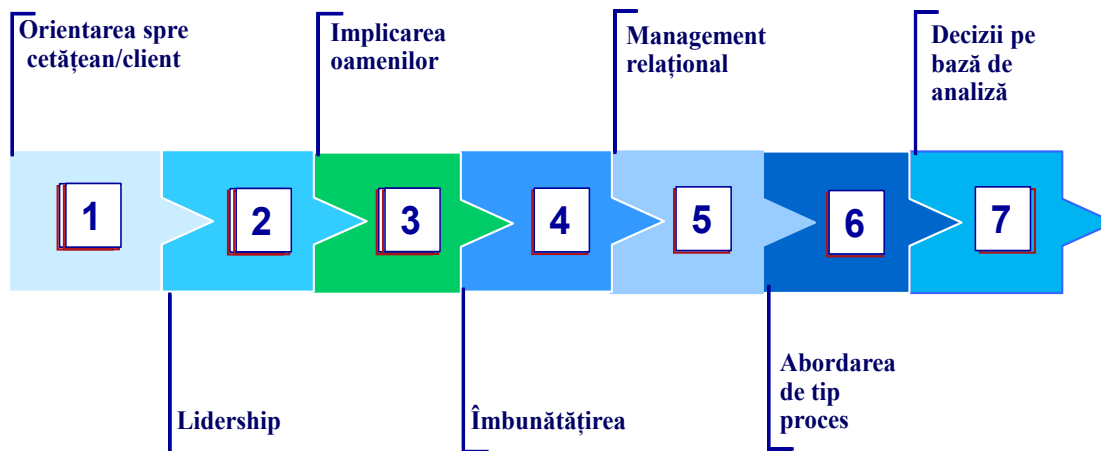


Fig. 2.2 Principiile managementului calității (Hoyle, 2007, pg. 24-33)

- răspunde nevoilor și așteptărilor tuturor părților interesate;
- comunică aceste nevoi și așteptări în întreaga organizație;
- măsoară gradul de satisfacție al cetățenilor și acționează în baza rezultatelor;
- și-ar putea lega obiectivele și țintele direct cu nevoile și așteptările cetățenilor/clientilor;
- acționează pe baza rezultatelor măsurătorilor gradului de satisfacție pentru cetățean.

...

2.2 Calitatea totală, managementul calității totale și principiile aferente

Satisfacerea cererii unui client, care implică, totodată, un impact voit sau nevoit asupra diferitelor părți interesate și importante, reprezintă consecința unui proces care are la bază capacitatea unei organizații de a produce bunuri și servicii de calitate. Percepția valorii și beneficiului obținute de către clienți reprezintă o parte integrantă a calității bunurilor și serviciilor, alături de funcția și performanța avută în vedere de către producător. (9000:2015 ASRO, 2015)

Calitatea totală a fost definită de-a lungul timpului diferit, fie a fost prezentată ca pe o filozofie, fie ca un sistem de procese ori ca pe o strategie a unei organizații. În vederea definirii conceptului de calitate totală, se pot lua în considerare următoarele concepții:

- calitatea totală reprezintă strategia adoptată de către o organizație în sfera care presupune calitate;
- calitatea totală poate fi considerată o abordare filosofică;
- între noțiunea de calitate totală și management există similitudine;
- calitatea totală poate fi asociată cu un scop, iar managementul poate fi asociat cu mijlocul prin care se poate realiza scopul. (Olaru Marieta, 1999, Ed. a 2-a)

Managementul Calității Totale reprezintă pentru anumiți specialiști „o cultură organizațională caracterizată de o satisfacție sporită a clienților, prin îmbunătățiri continue, în care toți angajații participă activ.

- ❖ Calitatea reprezintă rezultatul satisfacerii, în mod continuu, a așteptărilor clienților.
- ❖ Calitatea totală reprezintă procesul prin care se obține calitate la costuri reduse.
- ❖ Managementul calității totale – reprezintă acțiunea de obținere a unei calități totale, prin participarea tuturor”. (Dahlgaard, Kristensen, & Kanji , 2005)

Conform literaturii de specialitate, cei mai importanți specialiști care au contribuit la dezvoltarea managementului calității sunt considerați, la nivel global, sunt W. Edward Deming, Juran, Kaoru Ishikawa și Philip Crosby.

O definiție pentru Managementul Calității Totale (TQM) a fost următoarea: Integrarea străduinței unui grup, din cadrul unei organizații, într-un sistem eficient, cu scopul de a optimiza calitatea producției, a marketingului, a proiectării, având ca rezultat final satisfacerea unui consumator din toate punctele de vedere. (Feigenbaum, 1991) În viziunea lui Feigenbaum, calitatea totală se poate asigura dacă sunt respectate următoarele condiții:

➤ calitatea reprezintă expresia percepției clientului asupra calității, și nu ceea ce o organizație are certitudinea că este;

➤ calitatea nu este diferită față de cost;

➤ calitatea reprezintă rezultatul îmbinării efortului individual și al echipei;

➤ calitatea și inovația sunt unitare;

➤ gestionarea afacerii reflectă modul în care este gestionată calitatea;

➤ calitatea însăși este fundamentală;

➤ calitatea provine dintr-un proces constant de îmbunătățire, nu ocazional;

➤ calitatea presupune gestionarea unui sistem care trebuie să includă atât furnizorii, cât și clienții;

➤ investiția în calitate conduce la productivitate și rentabilitate. (Feigenbaum, 1991)

...

CAPITOLUL 3. MANAGEMENTUL CALITĂȚII COMUNICĂRII LA NIVELUL UNEI INSTITUȚII PUBLICE CENTRALE

3.1 Conceptul de comunicare și managementul comunicării în contextul actual

De-a-lungul evoluției umanității, filozofii și antropologii au încercat să formuleze definiții care să capteze chintesența diferenței dintre om și celelalte forme de viață, iar capacitatea de a articula cuvinte rămâne, probabil, cea mai relevantă. Valoarea intrinsecă a unicității facultății de a comunica, în cadrul diferitelor tipuri de colectivități, nu ar trebui să se regăsească la temelia atitudinii de superioritate a oamenilor versus celelalte ființe necuvântătoare. Superioritatea ființei umane ar trebui să rezide în evoluția gândirii sale și, implicit, în dezvoltarea procesului de comunicare individual. Retorica și arta de a comunica eficient au fost preocupări constante ale societății, încă din antichitate, și, astfel, știința comunicării și-a găsit locul printre celelalte științe importante, fiind studiată în cadrul celor mai prestigioase universități. Comunicarea, în noua eră, a fost mai pregnant studiată și aplicată în domenii cu un impact major asupra societății civile, precum vânzările, prin intermediul marketingului, dar mai ales în cele mai importante, la nivel mondial, campanii electorale, care se derulează pe teritoriul Statelor Unite ale Americii. Și la nivel european, au fost publicate și diseminate numeroase studii și cărți în domeniul comunicării, iar explozia utilizării instrumentelor de social-media au determinat o reală cercetare în identificarea și aprofundarea științei comunicării de la cei mai buni experți în domeniu.

În literatura de specialitate, conceptului de comunicare i s-a atribuit următoarea definiție: comunicarea reprezintă procesul care permite unui emițător să transmită informații unui receptor, utilizând un mediu sau un canal, în vederea producerii asupra destinatarului comunicării unor efecte. (Cuilenburg, Scholten, & Noomen, 2001)

...

Specialiști în domeniul comunicării au elaborat, de asemenea, unul dintre primele modele ale comunicării, iar pentru a înțelege cu adevărat procesele comunicării, este necesar a se înțelege fiecare etapă din cadrul acestor procese. (Lasswell, 1948) Modelul final a inclus cinci principale elemente,

expuse în figura 3.2, întâlnite în lucrările din domeniul comunicării sub numele de „Teoria celor 5W, iar acestea sunt: „Cine? Ce spune? Prin ce canal? Cui? Cu ce efect?”. (Lasswell, 1948). Acest model a fost transpus, ulterior, de către John A. Zachman într-un model de arhitectură. (Architecture, 1990)

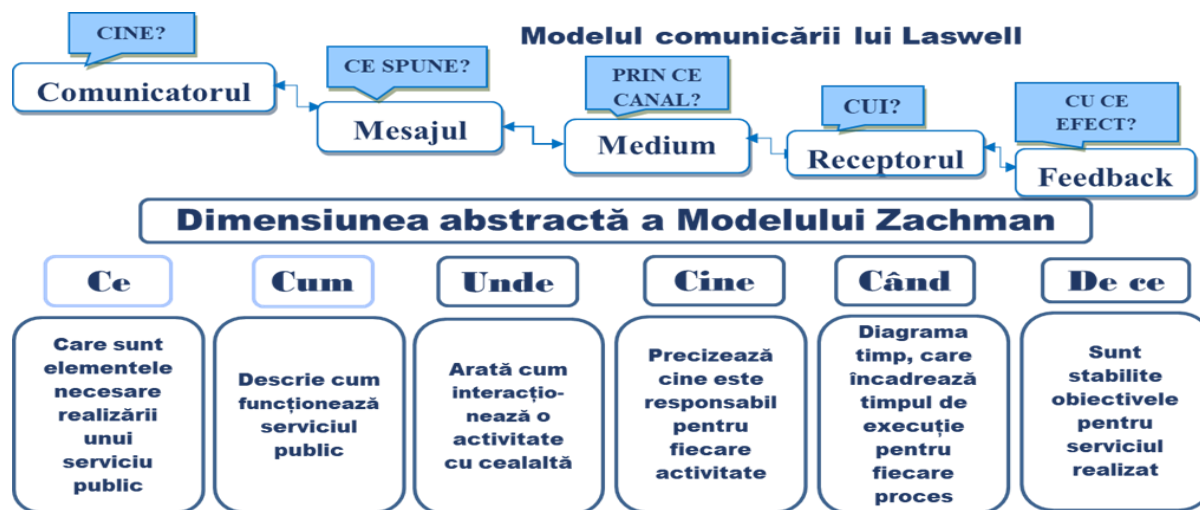


Fig. 3.2. Model de arhitectură care îmbină teoria lui Laswell și Zachman

...

CAPITOLUL 4. ABORDAREA ACTUALĂ A PROBLEMATICII TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL UNEI AUTORITĂȚI PUBLICE CENTRALE

4.1 Sistemul informatic versus sistemul informațional

„Sistemul informatic reprezintă un set de componente inter-relaționate care colectează, manipulează, stochează, transmite date și informații și care este apt să furnizeze un mecanism de feedback pentru a îndeplini un obiectiv, fie de creștere a profitului, fie de îmbunătățire a serviciilor oferite clienților”. (Stair & Reynolds, 2010, p. 4)

Totalitatea elementelor care participă în cadrul proceselor de prelucrare a datelor primare și în transmiterea acestor date prin intermediul unui sistem electronic alcătuiesc un sistem informatic. (Zota, 2018) O redare reprezentativă pentru sistemul informatic este schițată în figura 5.3, adaptată după John von Neumann (Poundstone, 1998), matematicianul american, care, alături de Alan Turing și Claude Shannon, a format grupul de inventatori conceptuali pentru primul program de memorie deținut de primul computer electronic digital, construit pentru uz general, de către Statele Unite ale Americii, (Electronic Numerical Integrator and Computer).

Input (Intrarea)

În cadrul unui sistem informatic, inputul sau intrarea reprezintă activitatea de culegere și captare a datelor brute sau atribute primare, așa cum mai sunt definite. De exemplu, pentru a se realiza un raport privind informațiile publice, raport pe care orice autoritate publică centrală trebuie să îl

publice conform legislației în vigoare, este necesar a fi introduse date, zi de zi, într-un fișier de tip *xls, pentru ca la sfârșitul anului datele respective să fie prelucrate sau procesate pentru elaborarea unui raport.

...

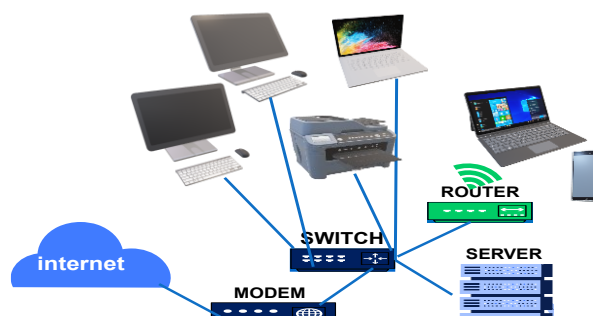


Fig. 4.13 Model de infrastructură tehnologică reprezentativă pentru Web 2.0 (O'Reilly, 2006)

«În anul 2006 apare Web 2.0, care a fost definit astfel: este revoluția de afaceri în industria computerelor cauzată de trecerea la internet ca platformă și o încercare de a înțelege regulile succesului pe acea nouă platformă. Principala regulă este aceasta: „Creați aplicații care valorifică efectele de rețea, pentru a se îmbunătăți, pe măsură ce sunt utilizate de mai mulți oameni. Aceasta este ceea ce am numit, în alt context, exploatarea inteligenței colective”». (O'Reilly, 2006)

...

CAPITOLUL 5. CONCLUZII PRIVIND STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE

Arhitectura stadiului actual, prezentată în prima parte a tezei, are rolul de a contura contextul în care o organizație guvernamentală, respectiv o autoritate publică centrală își desfășoară activitatea, analizând managementul organizațional, managementul calității și al problematicii privind tehnologia informației, toate acestea având strânse conexiuni cu procesul de comunicare.

La începutul erei industriale, Max Weber introducea conceptul de birocrație, parte din așa numitul „Model mecanic”, care avea la bază anumite caracteristici, precum proceduri standard și reguli stricte, toate înregistrate sub forma unor documente și fișiere, ce aveau menirea de a guverna activitatea unei organizații. Astăzi, deși conceptul de birocrație este considerat unul perimat, pentru care guvernele din țara noastră au depus eforturi considerabile pentru a-l elimina din sistemul public, totuși, la nivel european, standardizarea unui proces a devenit o practică la nivel de top pentru orice tip de organizație, inclusiv pentru instituțiile Uniunii Europene. Se consideră că o autoritate publică are nevoie de regulamente, instrucțiuni, metodologii și proceduri clare, susținute prin legi, care să fie cât mai detaliate și explicite, astfel încât să poată fi înțelese corect și ușor de către funcționarii publici, dar și de către orice cetățean, întrucât un act normativ echivoc poate conduce la neînțelegeri, procese în instanță sau încălcări ale legislației în vigoare. Respectarea tuturor etapelor în cadrul proceselor derulate la nivelul unui minister poate conduce la o eficientizare a activității, concomitent cu transmiterea mesajului că există o reală transparență și integritate în ceea ce privește serviciul public oferit cetățenilor. Anumiți specialiști din domeniul managementului au stabilit faptul că doar organizațiile care își bazează activitatea pe norme pot dezvolta servicii previzibile și optime, chiar și în situații în care schimbările la nivel mondial sunt iminente.

...

PARTEA a II-a CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE CENTRALE

CAPITOLUL 6. DIRECȚIILE, OBIECTIVUL PRINCIPAL ȘI METODOLOGIA DE CERCETARE

6.1 Direcții de cercetare

Pentru a duce la îndeplinire atribuțiile specifice, conform legislației în vigoare, Ministerul Culturii are obligația de a se alinia atât la strategiile guvernamentale naționale, cât și la cele europene, care pun accentul pe furnizarea unor servicii publice de calitate. Monitorizarea calității actului guvernamental este realizată, în primul rând, de cetățeni care, în schimbul taxelor și impozitelor plătite către stat, doresc să aibă acces la servicii publice asemenea celor existente la nivel european, respectiv eficiente. Debirocratizarea, în general, dar mai ales, reducerea timpului de obținere a unui aviz de la o autoritate publică centrală se numără printre cele mai solicitate aspecte de către cetățeni. Totodată, Guvernul României și-a stabilit ca obiectiv, în ultimii ani, servicii publice performante, care să îmbunătățească imaginea publică a administrației publice, la nivel național, în rândul cetățenilor. Istoria recentă a demonstrat faptul că, indiferent de orientarea politică a membrilor guvernului, cetățenii au capacitatea de a provoca demiterea executivului. De asemenea, un aspect important de precizat este cel legat de imaginea publică a miniștrilor, care poate influența, decisiv, votul în cadrul alegerilor parlamentare și care, în majoritatea cazurilor, reflectă capacitatea partidelor politice de a performa la guvernare. Astfel, și la nivelul Ministerului Culturii, care este condus de un ministru, există dezideratul îmbunătățirii imaginii instituției, în contextul în care în subordinea, autoritatea sau în coordonarea acestuia există un număr de 95 instituții publice de interes național, iar o modalitate prin care se poate realiza acest obiectiv este prin eficientizarea activității instituției și a diferitelor procese de avizare.

Una dintre direcțiile de cercetare ar fi elaborarea și implementarea unui model care să permită analiza reclamațiilor depuse de către beneficiarii serviciilor publice cu privire la calitatea serviciilor furnizate de minister. Astfel, se pot identifica care sunt procesele care au nevoie de îmbunătățire.

O altă direcție de cercetare este aceea privind realizarea unei modelări grafice a unui proces de avizare, care să redea vizual, o radiografie a tuturor inputurilor și outputurilor care sunt parte integrantă din sistem, cu evidențierea tuturor subproceselor implicate, rezultând, astfel, generarea unor concluzii care să impună anumite soluții de eficientizare.

Realizarea unui model matematic pentru un anumit proces de avizare, poate constitui o nouă direcție de cercetare, având ca scop identificarea variabilelor esențiale care pot avea un impact asupra eficientizării unui proces de avizare. Aceste direcții de cercetare se pot aplica tuturor proceselor care se derulează la nivelul Ministerului Culturii, utilizând atât modelarea grafică, cât și modelarea matematică, ca abordare a îmbunătățirii calității managementului comunicării la nivelul unei autorități publice centrale.

În cele din urmă, se va avea în vedere elaborarea unei proceduri care va avea ca scop implementarea prezentei cercetări la nivelul unei autorități publice centrale, cu precădere modelarea grafică și matematică, pe care le considerăm a fi compatibile cu toate categoriile de procese de avizare sau de aprobare emise de către o instituție publică.

6.2 Obiectivul principal al cercetării și obiectivele specifice

Obiectivul general al temei de cercetare este acela de a propune soluții tehnice care vor contribui la îmbunătățirea managementului calității comunicării în cadrul instituțiilor de cultură, prin implementarea unei platforme digitale și care va conduce la eficientizarea proceselor de avizare care se derulează la nivelul unei autorități publice centrale.

Obiectivele specifice cercetării sunt următoarele:

- realizarea unui model matematic care să permită un calcul estimativ al nivelului de îmbunătățire în ceea ce privește eficientizarea procesului de avizare ales și care se poate replica pentru orice alt proces de avizare din cadrul ministerului;
- validarea modelului matematic, prin utilizarea datelor experimentale în cadrul procesului modelat din cadrul autorității publice centrale;
- elaborarea unei modelări grafice pentru unul dintre procesele care se derulează la nivelul ministerului;
- elaborarea unui diagrame flux, care să prezinte structurarea logică a metodologiei utilizate pentru atingerea obiectivului propus;
- realizarea unei analize SWOT privind procesele de comunicare la nivel interdepartamental, prin intermediul căreia să se identifice care sunt elementele care pot influența activitatea și eficiența în cadrul proceselor derulate de către structurile de specialitate din cadrul ministerului;
- evaluarea stadiului actual privind procedura de avizare și de transmitere a acestor avize către beneficiari;
- realizarea unei Hărții a Proceselor pentru Ministrul Culturii;
- digitizarea documentației, structurarea și stocarea acesteia într-o bază de date interconectată;
- stabilirea unor măsuri în vederea prezervării digitale a avizelor emise de către MC, pentru a le asigura stocarea pentru un timp îndelungat;
- conectarea bazelor de date la platforma digitală sau utilizarea acesteia de către instituțiile care nu dețin un sistem propriu informatic;
- stabilirea tehnologiilor care urmează a fi utilizate pentru realizarea platformei digitale;
- stabilirea categoriilor de documentele care urmează a fi introduse, prelucrate și stocate pe platforma digitală;
- realizarea și implementarea unei proceduri de sistem privind gestionarea platformei digitale;
- îmbunătățirea sistemului de evidență și de digitizare a patrimoniului național imobil.

6.3 Metodologia de cercetare

Construirea metodologiei de cercetare, care s-a utilizat pentru prezenta teză de doctorat, a avut ca element de reper aplicarea principiului celor șase pași, care constă în atingerea următoarelor etape:

- Stabilirea obiectivului tezei de cercetare;
- Analiza stadiului actual al domeniului abordat;
- Enunțarea anumitor ipoteze cu privire la domeniul analizat;
- Elaborarea unui experiment;
- Analizarea rezultatelor obținute în urma experimentării;
- Emiterea unor concluzii finale cu privire la relevanța cercetării desfășurate.

În vederea atingerii obiectivului cercetării, care are ca scop elaborarea unor propuneri care au menirea de a contribui la îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației în instituțiile publice, se va elabora, într-o primă fază, un proiect al stadiului actual al cunoștințelor în domeniu.

De precizat este faptul că cercetarea s-a axat, în special, pe analizarea proceselor esențiale care se derulează la nivelul unei instituții publice și care au impact la nivel național, ca, ulterior, din cadrul acestor procese să fie supus spre studiere unul dintre procesele de avizare care se desfășoară la nivelul Direcției Patrimoniu Cultural din cadrul Ministerului Culturii. În acest context, procesele derulate la nivelul autorității publice centrale au fost analizate din perspectiva poziționării acestora în cadrul SMC. Totodată, a fost realizată o analiză privind forma în care sunt aplicate, în prezent, principiile calității în domeniul studiat. O altă parte integrantă a stadiului actual a fost cea referitoare la posibilitățile actuale de conectivitate și care sunt realizările până în prezent, ca elemente ale tehnologiei informației la nivelul autorității publice centrale analizată, în vederea evaluării perspectivelor implementării proiectelor guvernamentale privind digitalizarea instituțiilor publice.

Ulterior analizării proceselor desfășurate la nivelul autorității publice, a fost realizată modelarea grafică a procesului supus analizei, utilizând metodologii specifice, care au avut rolul de

a evidenția interacțiunea dintre subprocesele care au loc în cadrul procesului de avizare. Avantajul vizualizării întregului sistem de avizare, care presupune claritate cu privire la fiecare etapă, de la input până la output, poate constitui o contribuție la îmbunătățirea calității procesului derulat la nivelul unei autorități publice centrale.

În completarea modelării grafice, se va realiza un experiment care are ca scop modelarea matematică a procesului de avizare ales, pentru a stabili care sunt variabilele semnificative care pot contribui la îmbunătățirea procesului de avizare care se derulează în cadrul autorității. Rezultatele care vor fi obținute în urma simulărilor se vor analiza și se vor compara cu date reale, iar un aspect important va fi acela privind supunerea acestor concluzii atenției experților care au atribuții privind elaborarea procedurilor de sistem specifice și care pot decide asupra modului de abordare privind gestionarea sistemului de avizare. Totodată, dacă experții din cadrul ministerului, care asigură secretariatele comisiilor de specialitate de mai bine de zece ani și care au contribuit la elaborarea diferitelor reglementări în domeniu, vor considera utilă această nouă abordare, o pot implementa la nivelul tuturor proceselor privind avizările/aprobările emise de către Ministerul Culturii, devenind, astfel, noi direcții de cercetare.

Pentru stabilirea metodei de cercetare, care se regăsește în cuprinsul celor patru rapoarte de cercetare, astfel cum sunt prezentate în Anexa 1, s-a utilizat metoda hărților mentale, care a avut ca inițiatori pe autorii Ionescu N. și Vișan A. (Ionescu & Vișan, 2016). Prin intermediul acestei metode s-a reușit exploatarea domeniilor de studiu pentru stadiul actual și s-a realizat conexiunea acestuia cu obiectivul principal al cercetării, astfel încât a permis realizarea redării unui fir logic al cercetării. În acest context, prin această metodă fiecare cuvânt-cheie a fost transformat în direcții de cercetare, devenind, ulterior, obiective de cercetare pentru rapoartele care s-au succedat, generându-se, astfel, o abordare de tip logic a tezei. Originalitatea prezentei metode de cercetare poate crea premisele aplicării acesteia, cu succes, în orice alt proces de cercetare.

CAPITOLUL 7. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA ÎMBUNĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII COMUNICĂRII PRIN PRISMA UNOR STRATEGII ȘI POLITICI APLICABILE

7.1 Proiectarea unei analize SWOT din perspectiva aleasă la nivelul unei autorități publice centrale

Diverse instrumente sau tehnici de management strategic și planificare sunt accesibile oricărui tip de organizație pentru a-și analiza situația în care se regăsește, iar una dintre aceste tehnici simple și, totodată, puternice este analiza SWOT. Acest tip de instrument analitic este utilizat și la nivelul administrației publice centrale, deoarece oferă posibilitatea identificării elementelor cheie necesare îndeplinirii scopului pentru care au fost create instituțiile respective. Cunoașterea punctelor tari, a punctelor slabe, a oportunităților și a amenințărilor reprezintă informații esențiale pentru luarea deciziilor într-un anumit context economic și social, pentru a converge, ulterior, cu obiectivele asumate prin programele guvernamentale.

De asemenea, identificarea punctelor slabe prin intermediul unei analize de tip SWOT poate duce la implementarea celei mai potrivite și semnificative strategii, care ar putea optimiza activitățile desfășurate la nivelul unei autorități publice centrale. Instituțiile publice au nevoie de îmbunătățiri, astfel încât o analiză SWOT ar putea crea premisele unei comunicări și performanțe eficiente, în ceea ce privește furnizarea serviciilor publice.

Primul pas, în orice comunicare eficientă, este identificarea cu acuratețe a situației cu care se confruntă o organizație. O situație poate releva o oportunitate care ar trebui îmbrățișată, deoarece oferă un avantaj potențial organizației. (Smith R. D., 2002)

Managementul strategic are la bază adoptarea unor decizii și întreprinderea unor acțiuni de tip managerial, care vor avea rolul de a influența, pe o perioadă lungă, succesul și performanțele unei

organizații. Studiul managementului strategic pune accentul pe monitorizarea și pe evaluarea a ceea ce reprezintă oportunitate și amenințare externă, în lumina elementelor care aduc putere sau curențe unei corporații, pentru a genera și implementa o nouă direcție strategică pentru o organizație (Hunger & Wheelen, 2011). Diferiți factori strategici, cum ar fi punctele tari, punctele slabe, oportunitățile și amenințările, cunoscuți prin acronimul lor "SWOT", ar trebui analizați de fiecare organizație, în diferite ocazii, pentru a se lua deciziile strategice cele mai bune.

....

CAPITOLUL 8. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA MODELAREA GRAFICĂ A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE DIN CADRUL MINISTERULUI CULTURII, UTILIZÂND METODOLOGIA IDEF0

...

8.2 Locul și rolul metodologiei IDEF0 în contextul cercetării abordate

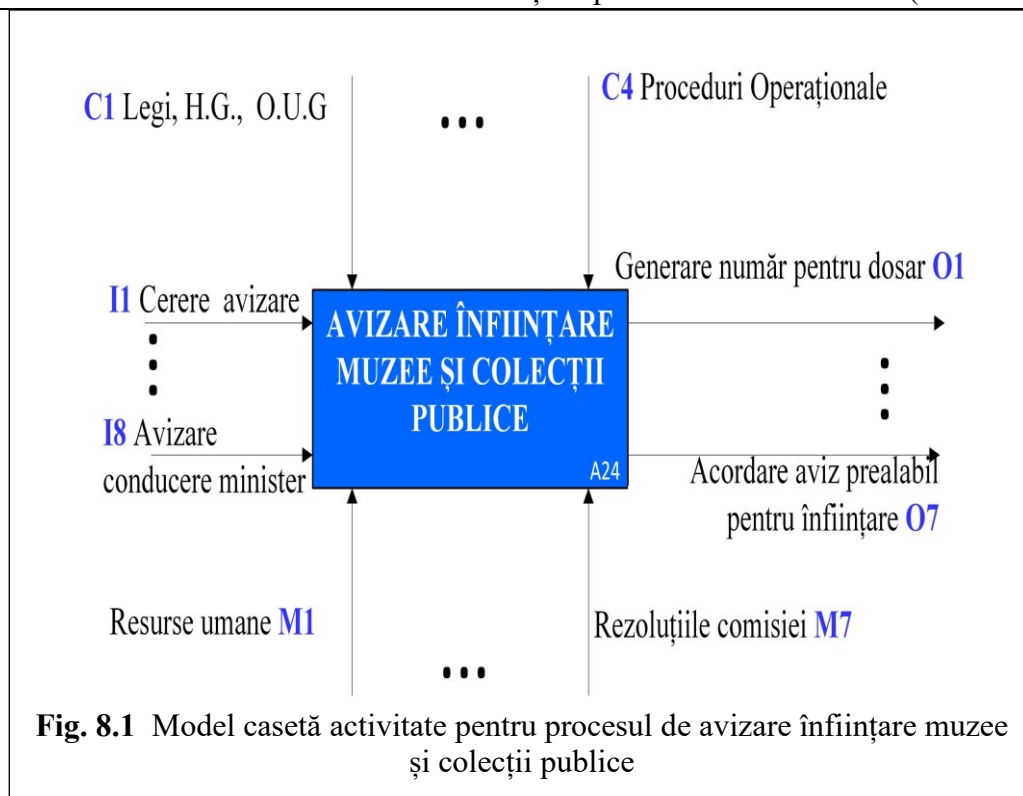
Metodologia Integration Definition for Function Modeling (IDEF) a fost elaborată de către Forțele Aeriene din Statele Unite ale Americii, având ca punct de plecare programul Integrated Computer-Aided Manufacturing (ICAM), care a fost dezvoltat în 1970. (National Technical Information Service - U.S.A., 1993) IDEF0 reprezintă o metodologie creată special pentru a modela un sistem, incluzând deciziile și activitatea desfășurată în cadrul unei organizații, eficientizând sistemul prin analiză funcțională și prin dezvoltarea comunicării interne și externe. IDEF0 oferă posibilitatea de a se identifica funcțiile importante din cadrul unui sistem. De asemenea, prin metoda IDEF0 pot fi evidențiate care sunt erorile din sistemul analizat, dar și care sunt procesele care se desfășoară corespunzător. Astfel, prin utilizarea IDEF0 se pot modela funcțiile unui sistem, care înglobează procese, acțiuni, operațiuni, activități, dar și relațiile dintre informațiile și obiectele care stau la baza respectivelor funcții. Avantajele utilizării unei modelări de tip IDEF0 sunt multiple, precum:

- flexibilitatea, întrucât pot fi susținute diferite etape din ciclul de viață al unui proces;
- concizia, oferind o înțelegere facilă;
- rigurozitatea și precizia.

Un element important din modelarea grafică IDEF0 îl reprezintă „Caseta de activitate”, redată sub forma unui model în figura 8.1, care are rolul de a defini care este activitatea sau procesul analizat. Caseta („box” astfel cum este denumită în limbajul specific IDEF0) trebuie să aibă forma rectangulară, iar colțurile trebuie să fie reprezentate sub formă pătrată. Fiecărei casete i se atribuie un număr, acest număr având rolul de a cuantifica o funcție.

Casetele reprezintă fiecare funcție majoră a procesului modelat. Aceste funcții sunt defalcate sau descompuse în sub-procese, mai detaliate, până când procesul studiat este descris la un nivel necesar pentru a susține obiectivele stabilite de către cercetător.

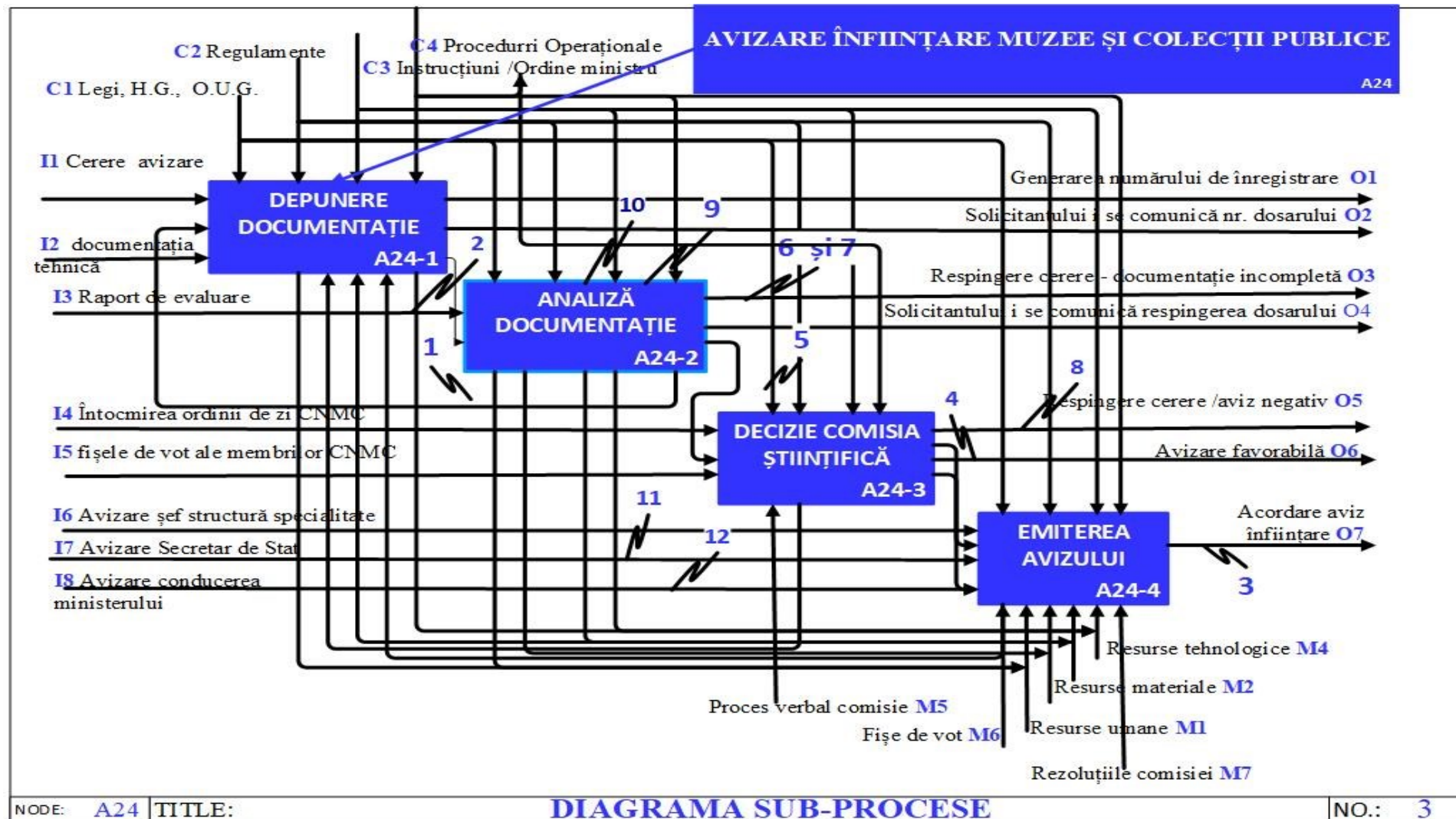
Diagrama de nivel superior din modelare oferă cea mai generală sau abstractă descriere a procesului reprezentat de model. Această diagramă este urmată de o serie de diagrame denumite diagrame - copil, oferind, astfel, mai multe detalii despre procesul analizat.



Întrucât procesele care se desfășoară la nivelul ministerului au un grad ridicat de complexitate, care implică corelarea unor acte normative, instrucțiuni, regulamente, norme de aplicare, în contextul unui volum mare de documente, care trebuie procesate într-un timp limitat, de un număr restrâns de funcționari publici, s-a luat în considerare implementarea unei metodologii care și-a dovedit utilitatea atât în cadrul agențiilor guvernamentale americane, cât și în sfera de business.

Astfel, am considerat oportun utilizarea metodologiei de modelare grafică IDEF0 pentru unul dintre cele nouă procese care se desfășoară simultan în cadrul unei singure comisii de avizare. Comisia Națională a Muzeelor și Colecțiilor (CNMC) are în sfera acesteia de atribuții acordarea următoarelor categorii de avizări și acreditări: avizare reacreditare muzee, avizare reorganizare muzee, autorizare laboratoare conservare/restaurare bunuri culturale mobile, acreditare experți, avizare exporturi temporare/definitive, avizare operatori economici în vederea comercializării de bunuri culturale mobile, avizare clasări bunuri culturale mobile, avizare împrumuturi bunuri culturale mobile.

...



CAPITOLUL 9. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA MODELAREA MATEMATICĂ A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE DIN CADRUL MINISTERULUI CULTURII

9.1 Modelarea matematică a procesului de avizare înființare muzee și colecții publice din cadrul Ministerului Culturii – metodologie, indicatori și variabile

Calitatea serviciilor publice, furnizate de către administrația publică centrală, se află în permanență sub procesul de evaluare al beneficiarilor serviciilor publice. La nivelul administrației publice centrale, anual, este evaluată performanța profesională individuală a funcționarului public, care este realizată de instituția publică în cadrul căreia acesta activează. De asemenea, există și evaluări pentru activitatea tuturor autorităților publice centrale de către Secretariatul General al Guvernului. În esență, se dorește eficientizarea activității administrației publice, iar pentru a fi evaluată calitatea serviciilor publice este obligatoriu a se realiza un proces de analiză, dar mai ales de comparație între diverși indicatori.

.....

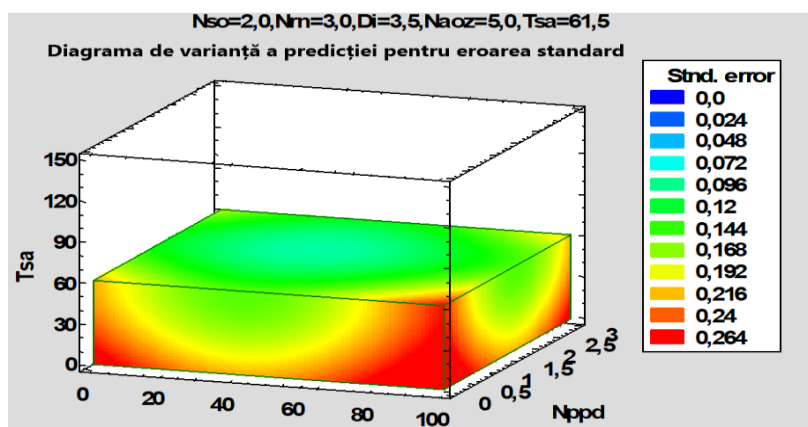


Fig. 9.5 Diagrama de varianță a predicției pentru eroarea standard

Reprezentarea grafică din figura 9.5 arată eroarea standard a reacției anticipate în raport diferite variabile. Pentru experimentul redat în prezenta teză, valorile mai mici ale erorii standard sunt cele care sunt importante și precise pentru experiment, respectiv atunci când variabilele au următoarele valori: Nso=2; Nnm=3, Di=3,5; Naoz=5 și Tsa=61,5, ele fiind reprezentate în figura 9.5 în culoarea albastră și care se regăsește în centrul suprafeței. Cu cât valorile erorii standard sunt mai mici, cu atât răspunsul mediu evaluat indică mai exact și au o importanță pentru experimentul efectuat.

....

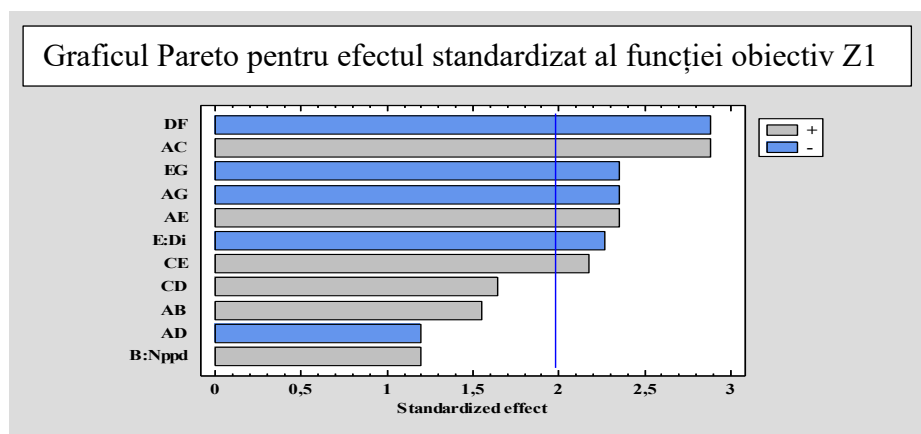


Fig. 9.6 Graficul Pareto pentru efectul standardizat al funcției obiectiv Z1

Figura 9.6 ilustrează fiecare rezultat calculat în scăderea nivelului de importanță, fiind o analiză Pareto (Velfredo, 1919). Pentru modelul nostru, respectiv pentru răspunsul funcției obiectiv Z1, sunt importante barele cele mai lungi deoarece reflectă efectul standardizat, reprezentând impactul calculat divergent de eroarea sa standard. Doar barele din partea dreaptă a liniei verticale sunt relevante pentru experimentul nostru și sunt, conform figurii 9.6, șapte interacțiuni ale variabilelor, după cum urmează: DF, AC, EG, AG, AE, E:Di și CE.

Tabelul 9.7 Analiza varianței ANOVA pentru Z1

<i>Sursa</i>	<i>Suma pătratelor</i>	<i>Df</i>		<i>Mean Square</i>	<i>Valoare F</i>	<i>Valoarea - P</i>
A:Ndd	0,048828125	1		0,048828125	0,05	0,8316
B:Nppd	1,423828125	1		1,423828125	1,33	0,2524
C:Nso	1,220703125	1		1,220703125	1,14	0,2891
D:Nrn	0,001953125	1		0,001953125	0,00	0,9661
E:Di	5,080078125	1		5,080078125	4,73	0,0321
F:Naoz	0,001953125	1		0,001953125	0,00	0,9661
G:Tsa	1,033203125	1		1,033203125	0,96	0,3292
AB	2,392578125	1		2,392578125	2,23	0,1388
AC	8,251953125	1		8,251953125	7,68	0,0067
AD	1,423828125	1		1,423828125	1,33	0,2524
AE	5,486328125	1		5,486328125	5,11	0,0260
AF	1,220703125	1		1,220703125	1,14	0,2891
AG	5,486328125	1		5,486328125	5,11	0,0260
BC	0,330078125	1		0,330078125	0,31	0,5806
BD	0,564453125	1		0,564453125	0,53	0,4703
BE	0,330078125	1		0,330078125	0,31	0,5806
BF	0,564453125	1		0,564453125	0,53	0,4703
BG	0,705078125	1		0,705078125	0,66	0,4198
CD	2,673828125	1		2,673828125	2,49	0,1179
CE	4,689453125	1		4,689453125	4,36	0,0393
CF	0,158203125	1		0,158203125	0,15	0,7020
CG	0,330078125	1		0,330078125	0,31	0,5806
DE	0,017578125	1		0,017578125	0,02	0,8985
DF	8,251953125	1		8,251953125	7,68	0,0067
DG	0,439453125	1		0,439453125	0,41	0,5239
EF	0,439453125	1		0,439453125	0,41	0,5239
EG	5,486328125	1		5,486328125	5,11	0,0260
FG	1,033203125	1		1,033203125	0,96	0,3292
Total error	106,3652344	99		1,074396307		
Total (corr.)	165,4511719	127				

R-pătrat = 35,71200907%

R-pătrat (ajustat pentru d.f.) = 17,52954698 %

R-pătrat (prevăzut) = 0,0 %

Eroare standard de Est. = 1.0365309

Eroare absolută medie = 0,7313842773

...

Pentru analizarea datelor experimentale am apelat, de asemenea, la utilizarea unui software special creat pentru astfel de operațiuni, respectiv programul Minitab, care este eficient în

introducerea de date, de manipularea acestora, posedând valența de a identifica tendințe și de a furniza răspunsuri pentru anumite cercetări experimentale.

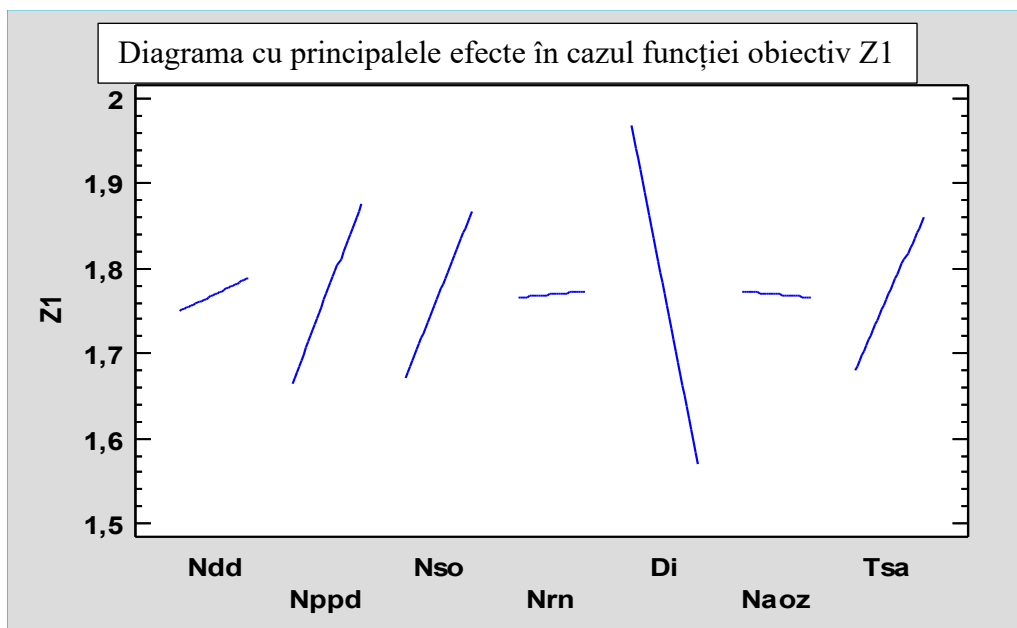


Fig. 9.7 Diagrama cu principalele efecte în cazul funcției obiectiv Z1

➤ **Analiza de regresie pentru funcția obiectiv Z1 [nr.] în funcție de Nrn** (Numărul de reclamații formulate pentru neemiterea avizului de acreditare) și **Naoz** (Numărul de tipuri de avizări care intră într-o singură comisie). Explicarea denumirii abrevierilor utilizate în analiza regresiei pentru funcția obiectiv Z1 sunt redată în tabelul 9.8.

Tabelul 9.8. Legenda pentru abrevierile utilizate în analiza de regresie pentru Z1 [nr.] în funcție de Nrn [nr.], Naoz [nr.]

Abrevierea	Denumirea integrală a abrevierilor pentru funcțiile obiectiv și variabile	Unitatea de măsură
Z1	Funcția obiectiv - Numărul de avize emise de către comisia de specialitate	nr. avize
Nrn	Numărul de reclamații formulate pentru neemiterea avizului de înființare muzee și colecții publice	nr. reclamații
Naoz	Numărul de tipuri de avizări care intră într-o singură comisie	nr. avizări

Prin intermediul analizei de regresie se generează o ecuație, care îndeplinește atributul de a reprezenta relația dintre o variabilă sau multiple variabile și funcția obiectiv.

Ecuația de regresie pentru interacțiunea variabilelor Nrn și Naoz, cu valorile redată în tabelul 9.9, în contextul funcției obiectiv Z1 este următoarea:

$$Z1 \text{ [nr.]} = 1.815 + 0.0562 \text{ Nrn [nr.]} - 0.0424 \text{ Naoz [nr.]} \quad (9.5)$$

Tabelul 9.9 Analiza variației care rezultă în urma modelării relației dintre funcția obiectiv Z1 și variabilele Nrn și Naoz

Sursa	DF	Adj SS	Adj MS	F-Value	P-Value
Regresia	2	5,226	2,61325	2,04	0,134
Nrn	1	1,615	1,61517	1,26	0,264

Naoz	1	3,686	3,68631	2,88	0,092
Eroare	125	160,225	1,28180		
Lipsa de potrivire	1	0,054	0,05357	0,04	0,839
Eroare pură	124	160,171	1,29170		
Total	127	165,451			

...

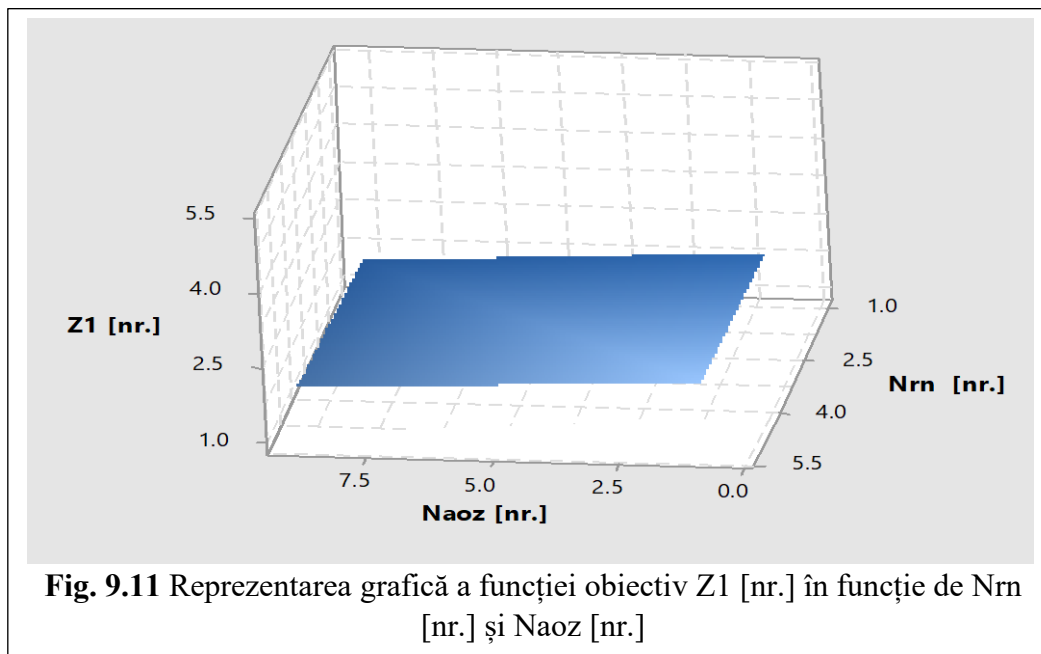


Diagrama suprafeței de răspuns în format 3D din figura 9.11 indică modul în care variabilele Nrn și Naoz interacționează cu funcția obiectiv Z1. Pentru generarea diagramei suprafeței de răspuns sub formă tridimensională a fost utilizat software-ul programului Minitab, iar prin intermediul acestei diagrame se poate localiza care este optimul de randament pentru funcția obiectiv Z1, respectiv care este punctul în care se poate obține maximum numărului de avize emise de către comisia de specialitate, în contextul interacțiunii cu variabilele Nrn și Naoz. Astfel, din figura 9.11 se poate observa că optimul este atins în punctul în care variabila Nrn se află în vecinătatea valorii de 4,4 și 5,5.

...

CAPITOLUL 10. CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA CONFIRMAREA MODELĂRII MATEMATICE A PROCESULUI DE AVIZARE ÎNFIINȚARE MUZEE ȘI COLECȚII PUBLICE

10.1 Necesitatea confirmării modelului matematic propus

„Necesitatea confirmării și validării modelului matematic derivă din obiectivul principal al unei cercetări, și anume faptul că ceea ce există exprimat sub o formă conceptuală trebuie să aibă aplicabilitate și să devină, ulterior, utilizat, prin repetabilitate, în folosul comunităților. Altminteri, lumea conceptuală ar rămâne doar la stadiul de ipoteze ori de noțiuni abstracte privind un proces sau un fenomen, însă, care nu ar aduce niciun element de plus valoare pentru dezvoltarea și evoluția societății contemporane.

În fapt, prin prezentul proiect de cercetare s-a dorit să se eficientizeze un proces care se derulează la nivelul Ministerului Culturii, respectiv procesul de avizare înființare muzee și colecții publice, prin maximizarea numărului de avize emise de către comisia de specialitate, căruia s-a stabilit funcția obiectiv Z1, și minimizarea timpului de transmitere a avizului emis de Comisia Națională a

Muzeelor și Colecțiilor (CNMC) către solicitant, căruia s-a atribuit funcția obiectiv Z2, astfel cum este detaliat pe larg în capitolul nouă din prezenta teză.

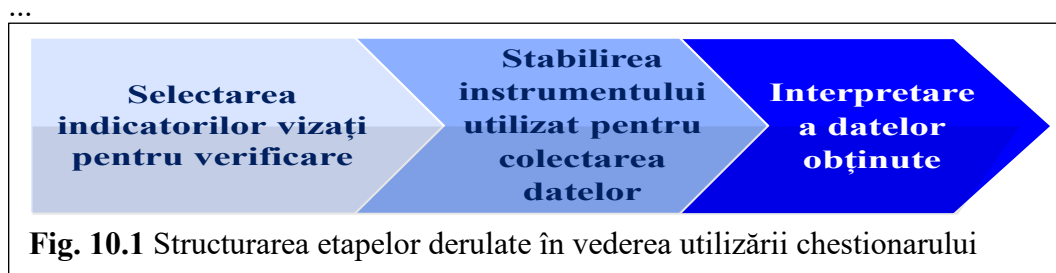


Fig. 10.1 Structurarea etapelor derulate în vederea utilizării chestionarului

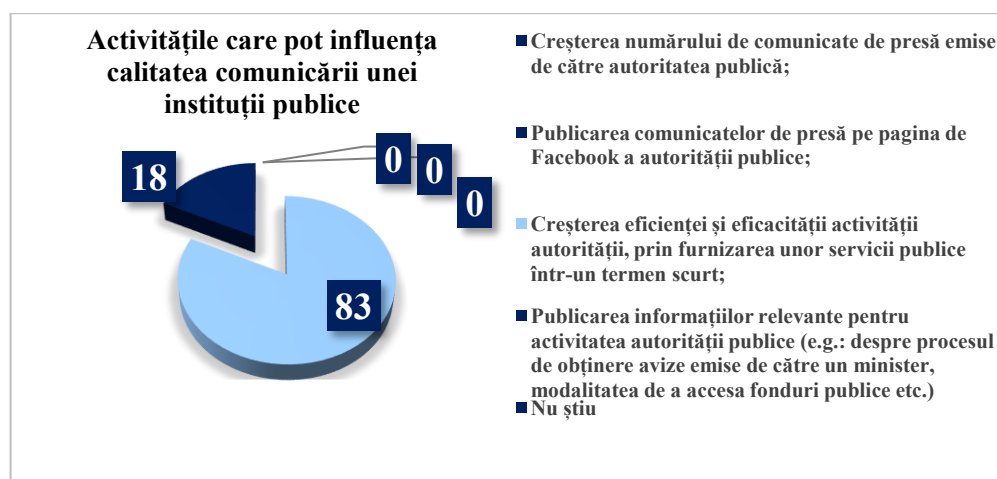


Fig. 10.3 Activitățile care pot influența calitatea comunicării unei instituții publice

„Pentru 18% dintre respondenți o îmbunătățire a calității comunicării se poate atinge prin publicarea informațiilor relevante pentru activitatea autorității publice centrale, așa cum este redat în figura 10.3. Acest rezultat reiterează ideea principală a temei de cercetare doctorală, și anume faptul că există un impact foarte mare al eficienței și eficacității activităților desfășurate de către o instituție asupra imaginii publice a acesteia. Cu alte cuvinte, nu există o comunicare foarte bună dacă nu există și o activitate eficientă și eficace. Se consideră că temelia calității comunicării pentru o instituție publică rezidă în modalitatea prin care aceasta reușește să își îndeplinească atribuțiile specifice, cât mai bine și într-un termen cât mai scurt. Spre exemplu, termenul în care se soluționează un aviz este esențial, întrucât oportunitățile trec, iar pentru cetățeni încadrarea într-un anumit termen, precum cel stabilit printr-un precontract de vânzare-cumpărare a unui imobil, care este clasat ca monument istoric, implică și pierderea sumelor primite sau plătite sub forma unor avansuri. Cu toate că instituția a emis un aviz, însă într-un termen extins, cetățeanului îi pot fi aduse prejudicii materiale. Chiar dacă instituția ar putea justifica termenul extins, nemulțumirea și paguba cetățeanului rămâne, iar imaginea instituției va fi una negativă. În acest context, chiar dacă numărul de comunicate de presă se va multiplica, consider că acestea nu vor avea un impact pozitiv asupra imaginii unei autorități publice centrale pentru cetățenii care nu au fost satisfăcuți de servicii publice furnizate de către instituție.

CAPITOLUL 11. CONTRIBUȚII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII COMUNICĂRII ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI LA NIVELUL MINISTERULUI CULTURII

11.1 Contribuții privind îmbunătățirea calității comunicării la nivelul unei autorități publice centrale

Obiectivul principal al tezei de doctorat este acela de a proiecta și implementa o modelare matematică, iar ulterior de a confirma rezultatele obținute în urma modelării, având ca scop eficientizarea activității de avizare a celei mai importante structuri de specialitate din cadrul unei instituții publice. Astfel, printr-o activitate eficientă să se obțină o îmbunătățire a calității comunicării la nivelul unei instituții publice.

...

11.2 Concluzii finale, contribuții originale și direcții ulterioare de cercetare privind îmbunătățirea calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale

Contribuțiile originale care se desprind din prezenta teză și din cuprinsul lucrărilor științifice publicate, care au provenit din activitatea desfășurată în cadrul programului de cercetare, sunt următoarele:

➤ Realizarea unui stadiu actual în ceea ce privește procesul de management, procesul de comunicare și procesul de avizare care se derulează la nivelul unei autorități publice centrale;

...

➤ Elaborarea unei diagrame de proces cu toate activitățile desfășurate în cadrul procesului de avizare înființare muzee și colecții publice;

➤ Elaborarea unei metodologii privind modalitatea de creare a unei Hărți a Proceselor pentru instituțiile publice;

....

➤ Aplicarea limbajului specific utilizat în cadrul metodologiei IDEF0 asupra procesului analizat, prin care am redat următoarele elemente: I= Intrări (Input); C= Control; O= Ieșiri (Output); M= Mecanisme (Mechanism);

...

➤ Stabilirea funcțiilor obiectiv pentru procesul analizat;

➤ Stabilirea valorilor funcțiilor obiectiv, respectiv valorile de minim și maxim pentru procesul analizat;

...

Direcții ulterioare de cercetare

...

➤ Aplicarea metodologiei de modelare grafică pentru toate procesele de avizare care se desfășoară la nivelul ministerului;

...

○ Analiza aspectelor politicii României și UE în domeniul serviciilor publice oferite prin intermediul platformelor digitale;

○ Analiza stadiului politicilor publice naționale în domeniul depunerii documentației pentru obținerea unui aviz, prin utilizarea unui sistem informatic integrat.

Bibliografie

9000:2015 ASRO. (2015). SR EN ISO 9000:2015 - Sisteme de management al calității. Principii fundamentale și vocabular. *Asociația de Standardizare din România*. București: ASRO.

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căs. Moisescu)
		9001:2015 ASRO. (2015). <i>SR EN ISO 9001:2015 Sisteme de management al calității - Cerințe</i> . București: Asociația de Standardizare din România.	
		Academia Română. (2016). <i>Dicționarul explicativ al limbii române</i> . București: Universul Enciclopedic.	
		AMD -cpu. (2023). The most advanced PC processor for gamers and creators. Preluat de pe https://www.amd.com/en/newsroom/press-releases/2023-1-4-amd-extends-its-leadership-with-the-introduction-o.html	
		Ameriks, J., Wranik, T., & Salovey, P. (2009). <i>Emotional Intelligence and Investor Behavior</i> . The Research Foundation of CFA Institute.	
		ANCOM. (2021). <i>Studiu - viteze medii pentru internetul fix</i> . Preluat de pe www.ancom.ro : https://www.ancom.ro/netograf58-romanii-au-experimentat-viteze-medii-de-download-de-42917-mbps-la-internetul-fix-si-de-3054-mbps-la-internetul-mobil_6393	
		Apostol, E.I., Țițu, A.M., Tertoreanu, P., Moisescu, I. , (2022). Specific aspects of quality and safety management in aerospace field, 16th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE “Management and Resilience Strategies for a Post–Pandemic Future” IMC 2022, November 3rd – 4th, 2022, Bucharest, Romania, DOI: 10.24818/IMC/2022/01.01 . http://conferinta.management.ase.ro/archives/2022/pdf_IMC_2022/1_1.pdf ;	
		Armenia, A. (2004). <i>Management public</i> . Preluat de pe http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/carte2.asp?id=10&idb=8	
		ASRO - SR ISO 30414:2021. (2021). <i>Managementul resurselor umane. Linii directoare pentru raportarea internă și externă referitoare la capitalul uman</i> . Preluat de pe https://magazin.asro.ro/ro/standard/276068	
		ASRO - Standardul SR EN ISO 20108:2018. (2018). <i>Calitatea semnalelor audio și video este indispensabilă interpretărilor simultane</i> . Preluat de pe https://www.asro.ro/calitatea-semnalelor-audio-si-video-este-indispensabila-interpretarilor-simultane/	
		ASRO. (2018). <i>SR EN ISO 9004:2018, Managementul calității. Calitatea unei organizații. Îndrumări pentru obținerea unui succes durabil</i> . Preluat de pe https://www.asro.ro/succesul-durabil-tinta-fiecarei-organizatii/	
		ASRO- SR SR EN ISO 5815-1:2020. (2020). <i>Managementul calității. Calitatea unei organizații. Îndrumări pentru obținerea unui succes durabil</i> . Preluat de pe https://www.asro.ro/a-aparut-noua-versiune-a-sr-en-iso-5815-12020-privind-calitatea-apei/	
		Autoritatea pentru Digitalizarea României. (2022). Preluat de pe www.adr.gov.ro : https://www.adr.gov.ro/	
		Basanta, E. P. (2019). Predictive Analytics and AI in Governance: Data-driven government in a free society – Artificial Intelligence, Big Data and Algorithmic Decision-Making in government from a liberal perspective. <i>NEOS Lab</i> , 59.	
		Benito-Osorio, D., Peris-Ortiz, M., Rueda Armengot, C., & Colino, A. (2013). Web 5.0: the future of emotional competences in higher. <i>Springer</i> , 274–287.	
		Bhojaraju, G. (2005). Knowledge Management: Why Do We Need it for Corporates. <i>Malaysian Journal of Library & Information Science</i> , 14. Preluat de pe https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3375572	
		Bhosale, V., Raverkar, D., & Narvankar, S. (2021). Global management. <i>CONTEMPORARY RESEARCH IN INDIA</i> (ISSN 2231-2137). Preluat de pe https://www.researchgate.net/publication/352478014_Global_Management	

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căs. Moisescu)
		Boca Grațierea Dana. (2021). <i>Managementul calității : noțiuni de bază în afaceri</i> . Cluj-Napoca: Risoprint .	
		Bonet, L., & Schargorodsky, H. (2017). <i>Managementul teatrelor. Modele și strategii pentru organizații și instituții de spectacol</i> . București: Editura Pro Universitaria. Preluat de pe https://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/2017/04/2017_Managementul_teatrelor_traducere.pdf	
		Borțun, D. (2001). <i>Semiotică. Limbaj și comunicare</i> . București: FCRP, Editura Comunicare.	
		Brătianu, C. (2015). <i>MANAGEMENTUL CUNOȘTINȚELOR - Concepte fundamentale</i> . București: EDITURA UNIVERSITARĂ.	
		Brătianu, C., Mândruleanu, A., & Dumitru, I. (2011). <i>Business Management</i> . București, România: Editura Universitară.	
		Breen, L., Hannibal, C., Huaccho Huatuco, L., Xie, Y., & Dehe, B. (2020). Service improvement in public sector operations – A European comparative analysis. <i>European Management Journal, Volume 38</i> , Pages 489-491,.	
		Bretschneider, S., & Mergel, I. (2011). Technology and public management information systems: Where have we been and where are we going. <i>M. E. Sharpe</i> , 187 - 2003.	
		Cárcel-Carrasco, J., Cárcel-Carrasco, J. A., & Peñalvo-López, E. (2020). Factors in the Relationship between Maintenance Engineering and Knowledge Management. <i>Applied Sciences</i> , 11. Preluat de pe https://www.mdpi.com/2076-3417/10/8/2810/htm	
		Cârstea, V. (2014). Drept administrativ și administrație publică. <i>EDITURA NAGARD</i> . Preluat de pe http://www.universitateaeuropeanadragan.ro/images/imguploads/cursuri_biblioteca_virtuala/drept/drept_administrativ_si_administratie_publica.pdf	
		CERN -www. (1989). https://home.cern/science/computing/birth-web/short-history-web . Preluat de pe www.cern.ch : European Organization for Nuclear Research,	
		Chicudean, I., & David, G. (2011). <i>Managementul comunicării în situații de criză</i> . București,: Editura comunicare.ro.	
		Choudhury, N. (2014). World Wide Web and Its Journey from Web 1.0 to Web 4.0. <i>International Journal of Computer Science and Information Technologies, Vol. 5 (6)</i> .	
		Clive, D. L. (2004). <i>Principles of Mathematical Modeling - 2nd edition</i> . San Diego, USA: Elsevier Academic Press.	
		Comer, D. E. (2005). <i>Essentials of Computer Architecture</i> . New Jersey, USA: Pearson Prentice Hall®.	
		Coombs, T. W. (2007). <i>Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing and Responding, (ed. second edition)</i> . California: hausand OaksSage Publication Inc.	
		Cristina, C. (2009). <i>Comunicarea de criză: tehnici și strategii</i> . Iași: Polirom.	
		Cuilenburg, J. J., Scholten, O., & Noomen, G. W. (2001). <i>Știința comunicării (Vol. Ediția a II-a)</i> . București: Editura Humanitas.	
		Culturii, M. (2007). Ordin nr. 2057/2007 pentru aprobarea Criteriilor și normelor de acreditare a muzeelor și colecțiilor publice. București: Monitorul Oficial.	
		Dahlgaard, J., Kristensen, K., & Kanji, G. K. (2005). <i>Fundamentals of total quality management (Vol. Digital printig)</i> . London: Taylor & Francis.	

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căs. Moisescu)
			David , A. H., & Kenneth, J. R. (2002). <i>Revolutionizing IT</i> . New Jersey: John Wiley & Sons. Inc.
			Dean, A., & Voss, D. (1999). Design ana Analysis of Experiments. <i>Springer</i> .
			Deming, E. W. (2000). <i>Out of the crisis</i> . Massachusetts: MIT PRESS , press edition.
			Downs, L., & Nunes, P. (2013). Big-Bang Disruption. <i>Harvard Business Review</i> , p. 3.
			Drăgan, I. (2001). <i>Sociologia comunicării în masă</i> . București: Eitura Comunicare.ro.
			Drucker, P. F., & Maciariello, J. A. (2008). <i>Management, Revised Edition</i> . USA: HarppterCollins.
			Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). <i>Fundamentals of Business Process Management, Second Edition</i> . Springer Berlin, Heidelberg: Springer.
			Durakovic, B. (2017). Design of Experiments Application, Concepts, Examples: State of the Art, Vol5, No3, . <i>Periodicals of Engineering and Natural</i> , pp. 421–439.
			Entringer, C. T., Ferreira, d. A., & Nascimento, C. D. (2021). Comparative analysis of the main business process modeling methods: a bibliometric study. <i>Gestão & Produção</i> , 16. doi: https://doi.org/10.1590/1806-9649-2020v28e5211
			European Commission. (2022, 10 19). <i>Shaping Europe's digital future - The Digital Europe Programme</i> . Preluat de pe https://digital-strategy.ec.europa.eu/ : https://digital-strategy.ec.europa.eu/
			Everitt, B. S. (2002). <i>The Cambridge dictionary of statistics</i> , (). UK: Cambridge University Press.
			Fayol, H. (1954). <i>General and Industrial Management</i> . ed. Digital Library Of India / Sir Isaac Pitman & Sons, Ltd.
			Feigenbaum, A. V. (1991). <i>Total Quality Control</i> . New York: McGraw Hill.
			Fisher, R. (1935). <i>The Design of Experiments</i> . Edinburgh: Oliver and Boyd.
			Fiske, J. (1990). <i>Introduction to Communication Studies</i> (Vol. 2nd edition). New York, USA: Routledge.
			Franceschini, F., Galetto, M., & Maisano, D. (2007). <i>Management by Measurement: Designing Key Indicators and Performance Measurement Systems</i> . Berlin Heidelberg New York: Springer.
			G4 Media.ro. (2021, octombrie 19). <i>G4 Media.ro</i> . Preluat pe octombrie 4, 2022, de pe https://www.g4media.ro : https://www.g4media.ro/studiu-facebook-ramane-cea-mai-populara-platforma-de-social-media-in-randul-romanilor-43-dintre-romani-considera-ca-televiziunea-este-principala-sursa-de-informare-iar-48-aleg-sa-citeasca-mai-frecv.html
			Garvin, D. A. (1987). Competing on the Eight Dimensions of Quality. <i>Harvard Business Review</i> , https://hbr.org/1987/11/competing-on-the-eight-dimensions-of-quality , .
			Gary B. Shelly, & M. (2008). <i>Discovering Computers: Fundamentals</i> . Ed. Fifth Edition. .
			Gavotă, M. (2001). <i>Baze de date</i> . București: Editura Comunicare.ro.
			George, J. M., & Jones, G. R. (2012). <i>Understanding and managing organizational behaviour</i> . New Jersey: Prentice Hall.
			Gerth, H. H., & Mills, W. C. (1958). <i>From Max Weber: Essays in sociology</i> . London: Routledge.
			Gosling, J., & Mintzberg, H. (2003). The Five Minds of a Manager. <i>Harvard Business Review</i> . Preluat de pe https://hbr.org/2003/11/the-five-minds-of-a-manager

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căs. Moisescu)
		GULICK, L., FAYOL, H., FOLLETT, M. P., MOONEY, J. D., URWICK, L., DENNISON, H. S., GRAICUNAS, V. A. (1937). <i>Papers on the science of administration</i> . New York: Institute of Public Administration -Columbia University.	
		Guvernul României. (2003). Legea nr. 311/ 2003 muzeelor și a colecțiilor publice. București, România. Preluat de pe Legea nr. 311/ 2003 muzeelor și a colecțiilor publice, cu modificările și completările ulterioare,.	
		H.G. 89/2020 Guvernul României. (2020). Hotărârea nr. 89 din 28 ianuarie 2020 privind organizarea și funcționarea Autorității pentru Digitalizarea României . <i>M.O. nr. 113</i> . BUCUREȘTI: Monitorul Oficial.	
		Hagan, P. J. (2004). <i>www.mitre.org</i> . McLean, Virginia: The MITre Corporation. Preluat de pe https://www.mitre.org/sites/default/files/pdf/04_0104.pdf	
		Haldar, K. S. (2018). <i>Statistical And Geostatistical Application in Geology</i> . Elsevier, 167-194.	
		Hill, C. W., & McShane, S. L. (2008). <i>Principles of management</i> . New York: McGraw-Hill/Irwin.	
		Hirschheim, R., Heinz, K. K., & Lyytinen, K. (1995). <i>Information Systems Development and Data Modeling, Conceptual and Philosophical Foundations</i> . Cambridge, UK: Cambridge University Press.	
		Hot. 90/2010. (2010). Hotărârea nr. 90 / 2010 privind organizarea și funcționarea Ministerului Culturii. București: Guvernul României. Preluat de pe https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/116380	
		Hotărârea nr. 90/2010 privind organizarea și funcționarea Ministerului Culturii. (2021). <i>just.ro</i> . Preluat de pe http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/116380	
		House, W. (2013). <i>Federal Enterprise Architecture Framework v2</i> . Preluat pe 02 14, 2020, de pe https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/omb/assets/egov_docs/fea_v2.pdf	
		Hoyle, D. (2007). <i>Quality Management Essentials</i> . Oxford, Great Britain: Elsevier Limited.	
		Huff , A. S., & Jenkins, M. (2002). <i>Mapping Strategic Knowledge</i> . London: SAGE Publications Ltd.	
		Hunger, D. J., & Wheelen, T. L. (2011). <i>Essentials of strategic management, 5th ed</i> . Harlow, United Kingdom: Pearson Education, Inc.,.	
		Hussey, D. (1998). <i>Strategic Management From theory to implementation 4th ed</i> . Oxford: Butterworth-Heinemann.	
		I.C.C.J. - Decizia nr. 28/2017. (2017). <i>www.iccj.ro</i> . Preluat de pe Înalta Curte de Casație și Justiți: https://www.iccj.ro/2017/04/24/decizia-nr-28-din-24-aprilie-2017/	
		I.N.S. (2021). <i>Accesul populației la tehnologia informațiilor și comunicațiilor în anul 2021</i> . Institutul Național de Statistică, București. Preluat pe octombrie 05, 2022, de pe https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/accesul_populatiei_la_tehnologia_informatiei_si_comunicatiilor_romania_2021.pdf	
		Iacob, D., & Cismaru Diana-Maria. (2012). <i>Organizația inteligentă</i> .,. București: Editura comunicare.ro.	
		INCFC - Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală. (2021). <i>www.culturadata.ro</i> . Preluat de pe https://culturadatainteractiv.ro/cartografierea-sectorului-cultural/numar-de-muzee-si-colectii-publice/?r=2	
		Intel. (2022). <i>www.intel.com</i> . Preluat de pe intel:	

<https://www.intel.com/content/www/us/en/business/enterprise-computers/desktops-for-business.html>

Ionescu, S. (2013). Gândirea managerială. ELECTROTEHNICĂ, ELECTRONICĂ, AUTOMATICĂ, 12. Preluat de pe http://www.eea-journal.ro/includes/fisiere_pdf_down/NON_pdf_OLD/eea-61-2-2013-067-RO-lp-000.pdf

ISO 9000:2015 - ASRO. (2015). *Quality management systems. Fundamentals and vocabulary*. Brussels: Asociația de Standardizare din România.

Jankovic, A., Chaudhary, G., & Goia, F. (2021). Designing the design of experiments (DOE). *Sciens Direct*. Preluat de pe <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S037877882100582X>

Jeston, J., & Nelis, J. (2008). *Management by Process*. Oxford - UK: Butterworth-Heinemann-Elsevier.

Joseph M. Juran. (1998). *Juran's quality handbook*. New York, USA: The McGraw-Hill Companies.

Kambil, A. (2008). What is your Web 5.0 Strategy? *Journal of Business Strategy*, 5.

Kreiss, D., & Brennen, S. J. (2016). Digitalization. In *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy*. doi:<https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect111>

Lasswell, H. D. (1948). *The structure and function of communication in society*. New York: Harper and Row.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2014). *Management Information Systems*. Harlow, Harlow, England: Pearson Education.

Laura-Roxana, G. (2018). *Comunicare în organizații*. București: Editura Comunicare.ro.

Leavitt, H. J., & Whisler, T. L. (1958). Management in the 1980s. *Harvard Business Review*.

Legea 311/2003 muzeelor și colecțiilor publice. (2003). Preluat de pe Portal legislativ: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/45161>

Lilia, Ș. (2017). *Total quality management - Managementul calității*. Chișinău.

Louie, F., & Merzer, M. (2003). *Jane's Crisis Communications Handbook*. Coulsdon: Jane's Information Group;.

Lupșa, R. L. (2008). *Ret, ele de calculatoare*. Cluj-Napoca: Casa Cărții de Știință.

Luță Iulia Lavinia. (2003). *Metode moderne de comunicare în instituțiile publice, Administrație și Management Public*. București: www.ramp.ase.ro.

Manenti, G., Ebrahimi-arjestan, M., Yang, L., & Yu, M. (1-3 Oct. 2019). Functional Modelling and IDEF0 to Enhance and Support Process Tailoring in Systems Engineering. *International Symposium on Systems Engineering (ISSE)*, Electronic ISBN:978-1-7281-1783-6. doi:10.1109/ISSE46696.2019.8984539

Marr, B. (2022). The top five Web3 trends in 2023. *Forbes*. Preluat de pe <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2022/10/18/the-top-five-web3-trends-in-2023/?sh=57bfda83b3f2>

Matt, C., Benlian, A., & Hess, T. (2015). Digital Transformation Strategies. *Springer, Business and Information Systems Engineering*, 8.

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căs. Moisescu)
			Mândru, L., Pătrascu, L., Cârstea, C. G., Popescu, A., & Bîrsan, O. (2011). Paradigms of Total Quality Management. <i>Recent Researches in Manufacturing Engineering</i> , 7.
			Ministerul Culturii - Plan. (2021). <i>Plan Strategic Instituțional 2021-2024 pentru Ministerul Culturii</i> . București.
			Ministerul Culturii. (2016). <i>www.cultura.ro</i> . Preluat de pe http://www.cultura.ro/comisia-nationala-muzeelor-si-colectiilor
			Ministerul Culturii. (2022). <i>cultura.ro</i> . Preluat pe octombrie 05, 2022, de pe www.cultura.ro : http://www.cultura.ro/studii-si-rapoarte
			Ministerul Culturii. (2016). <i>cultura.ro</i> . Preluat pe 23.08.2022, de pe http://www.cultura.ro/conditii-de-functionare-pe-timpul-starii-de-alerta-pentru-muzee-si-galerii-de-arta-biblioteci-0
			Moisescu, I., Țițu, A.M., 2023, <i>Efficiency and effectiveness through the lens of communication quality management at the level of a central public authority</i> , ACTA TECHNICA NAPOCENSIS, Series: Applied Mathematics, Mechanics, and Engineering, Vol. 66, Issue II, June, 2023, pag. 281-286, WOS:001044548800015, https://atna-mam.utcluj.ro/index.php/Acta/article/view/2142/1694
			Moisescu, I., Țițu, A.M., Olteanu, C.D., 2023, <i>Researching the relevance of management tools elaborated to improve quality management at the level of a central public authority</i> , Review of Management and Economic Engineering, , Vol. 22, No. 3(89), September 2023, pag. 170 - 178, ISSN (print): 1583-624X, ISSN (online): 2360-2155, https://www.rmee.org/abstracturi/89/02_Articol_685_v3.pdf
			Moisescu, I., 2022, <i>Using SWOT analysis for more efficient communication and performance at the level of public administration</i> , New Technologies, Development and Application V. NT 2022,, Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 472, pag. 531-538 Springer, Cham, DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-05230-9_63, https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-05230-9?page=4#toc
			Moisescu, I., Țițu, A.M., 2022, <i>Design of experiments, a tool for streamlining an approval process, which takes place at the level of central public administration</i> , New Technologies, Development and Application V., NT 2022, Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 472, pag. 531-538, Springer, Cham, DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-05230-9_64; https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-05230-9?page=4#toc
			Moisescu, I., Țițu, A.M., 2022, <i>The current state of knowledge in the field, considering the digitization process at the level of a central public authority</i> , Review of Management & Economic Engineering, Vol. 21, No. 4(86), December 2022, pag. 293 - 300, ISSN (print): 1583-624X, ISSN (online): 2360-2155, http://www.rmee.org/abstracturi/86/03_Articol_655_2%20L5_2022%20-Iuliana%20Moisescu_actualizat_16.12.2022.pdf
			Moisescu, I., Tarnu, L.I., Țițu, A.M., 2022, <i>Efficiency of the approval process at the level of a ministry, through the use of the IDEF0 methodology</i> , ACTA TECHNICA NAPOCENSIS - Series: APPLIED MATHEMATICS, MECHANICS, and ENGINEERING, Vol. 65, Issue Special I, February, 2022, pag. 123-132, WOS:000773188500014, https://atna-mam.utcluj.ro/index.php/Acta/article/view/1743/1404

Moisescu, I., Apostol, E.I., Tertoreanu, P., Țițu, A.M., 2022, *Elaborating processes map for a central public authority*, ACTA TECHNICA NAPOCENSIS, Series: Applied Mathematics, Mechanics, and Engineering, Vol. 65, Issue IV, November, 2022, pag. 489-498; [WOS:000936379500009](https://doi.org/10.1515/acta-2022-0009),
<https://atna-mam.utcluj.ro/index.php/Acta/article/view/2006/1591>

Moisescu, I., Țițu, A.M., 2021, *Modalities of operationalization of management in the context of digitalization of information*, Review of Management & Economic Engineering, Vol. 20, No. 3(81), September 2021, pag. 162 - 170, ISSN (print): 1583-624X, ISSN (online): 2360-2155
https://www.rmee.org/abstracturi/81/01_Articol_592_v3.pdf

Moisescu, I., Olteanu, C.D., Țițu, A.M., 2021, *Improving the quality of services provided by a ministry, in terms of modernizing managerial thinking*, Revista de Management și Inginerie Economică, Vol. 20, Nr. 2(80), June 2021, pag. 137 - 144, ISSN (print): 1583-624X, ISSN (online): 2360-2155; [https://rmee.org/abstracturi/80/07_Articol_591 .pdf](https://rmee.org/abstracturi/80/07_Articol_591.pdf)

Moisescu, I., Olteanu, C.D., Țițu, A.M., 2020, *Contributions to improving the quality of the communication process at the level of central public authorities, on access to information of public interest*, Review of General Management, Vol. 32 Issue 2, pag. 99-113, ISSN:1841-818X, 2020, <http://www.managementgeneral.ro/pdf/2-2020-7.pdf>

Molas, G., & Nowak, E. (2021). *Advances in Emerging Memory Technologies: From Data Storage to Artificial Intelligence*. MDPI - *Applied Sciences*, 11(23). doi:<https://doi.org/10.3390/app112311254>

Montgomery, D. C. (2013). *Design and analysis of experiments, Eighth edition*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

Morgan, J. (2020). *The future organization*. Preluat de pe thefutureorganization.com:
<https://thefutureorganization.com/14-principles-future-organization/>.

Morrison, S. J. (2009). *Introduction to engineering statistics*. West Sussex,, United Kingdom: John Wiley & Sons,.

Nagm-Aldeen, Y., A.Abdel-Fattah, M., & El-Khedr, A. (2015). A Literature Review of Business Process Modeling Techniques. *International Journal of Advanced Research in*, 5(3), 5.

National Tehnical Information Service - U.S. Government. (1993). *Integration Definition for Function Modeling (IDEFO)*. U.S. Government Printing Office, 100.

Newsom, D., Turk, J., & Kruckeberg, D. (1993). *This is PR: The Realities of Public Relations*. Belmont: Wadsworth Publishing Company, .

Nicolescu, O., & Verboncu, I. (2008). *Fundamentele managementului organizațional*. București: Ed., Academia de Studii Economice.

O.U.G. nr. 57. (2019). *Portal legislativ - just.ro - Codul administrativ*. Preluat de pe <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/257218>

O'Reilly, T. (2006). <http://radar.oreilly.com>. Preluat de pe radar.oreilly.com:
<http://radar.oreilly.com/archives/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html>

Office, A. G. (2011). *Australian Government Architecture Reference Models*. Guvrenul Austrliei. Commonwealth of Australia. Preluat de pe <https://www.wa.gov.au/sites/default/files/2018-06/Australian-Government-Architecture-Reference-Models-Version-3.0.pdf>

Olaru Marieta. (1999). *Managementul calității*. București: Editura Economică.

Olteanu, C.D., Țițu, A.M., **Moisescu, I.**, 2023, *Studies and research regarding the services offered by the Sibiu County Directorate of Personal Registration offered to organizations with objects of activity in nonconventional technologies*, TUCN University, Bistrița, The 22nd International Conference of Nonconventional Technologies, 16-18 noiembrie 2023, <http://artn.ro/conference2023/about-conference.php> (în curs de publicare, BDI)

Olteanu, C.D., **Moisescu, I.**, 2022, *Process management in a public organization providing services to citizens*, New Technologies, Development and Application V., NT 2022, Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 472, pag. 548-556 Springer, Cham, DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-05230-9_65.
<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-05230-9?page=4#toc>

Olteanu, C.D., Bădescu, M., **Moisescu, I.**, Țițu, A.M., 2020, *The place and role of information technology in an industrial organization in the field of nonconventional technologies*, Nonconventional Technologies Review, Vol. 24, No. 4, pag. 13-19, ISSN 2359–8646; ISSN-L 2359–8646, December, 2020; <http://revtn.ro/index.php/revtn/article/view/308>

Oprean, C., & Țițu, A. M. (2007). *Managementul calității*. Sibiu: Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu

Oprean, C., & Țițu, A. M. (2008). *Managementul calității în economia și organizația bazate pe cunoștințe*. București: AGIR.

Oprean, C., Kifor, V. C., Suci, O., & Alexe, C. (2012). *Managementul integrat al calității*. București: Editura Academiei Române.

Oprean, C., Țițu, A. M., & Oprean Cristina. (2002). *Managementul strategic*. Sibiu: Editura Universității Lucian Blaga.

Oprean, C., Țițu, A. M., & Bucur, V. (2011). *Managementul Global al organizației bazată pe cunoștințe*. București: Editura AGIR.

Organismul Național de Standardizare – ASRO. (2022). www.asro.ro. Preluat pe septembrie 26, 2022, de pe Organismul Național de Standardizare – ASRO

OUG 189/2008 . *just.ro -privind managementul instituțiilor publice de cultură*. Preluat de pe Portal legislativ, Guvernul României: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/99863>

Parlamentul - Constituția României. (2003). *Camera Deputaților*. Preluat de pe www.cdep.ro: <https://www.cdep.ro/pls/dic/site.page?id=339>

Parlamentul - Legea 500/2002 privind finanțele publice. (2002). *Portal legislativ -Ministrul Justiției*. Preluat de pe www.just.ro: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/37954>

Parlamentul - Legea 544/2001. (2001). *Legea nr. 544 din 12 octombrie 2001 privind liberul acces la informațiile de interes public*. Preluat de pe <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/31413>

Parlamentul - Legea 8/1996. (fără an). Preluat de pe <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/7816>

Parlamentul - Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale. (2006). www.just.ro. Preluat de pe <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/73527>

Pearson, K. (1895). Contributions to the Mathematical Theory of Evolution. II. Skew Variation in Homogeneous Material. *The Royal Society*.

UNSTPB	Teză de doctorat	Contribuții privind îmbunătățirea managementului calității comunicării și tehnologiei informației la nivelul autorităților publice centrale	Iuliana G. GHEORGHE (căs. Moisescu)
			Pervaiz, K. A., Lim, K. K., & Loh, A. Y. (2002). <i>Learning through Knowledge</i> . Oxford: Butterworth-Heinemann.
			Pierro, D. M. (2017). What Is the Blockchain? <i>IEE - Computing Science and Engineering</i> . Preluat de pe https://cse.sc.edu/~mgv/csce190f18/diPierro_mcs2017050092.pdf
			playtech.ro. (2022). Cine și câți români stau pe Facebook, Youtube și Instagram. <i>playtech.ro</i> . Preluat pe ianuarie 05, 2023, de pe https://playtech.ro/2022/cine-si-cati-romani-stau-pe-facebook-youtube-si-instagram-cifrele-de-milioane-care-iti-arata-cat-conteaza-retelele-sociale-in-romania/
			Polhemus, N. (2018). <i>Process Capability Analysis: Estimating Quality</i> , . USA: Taylor & Francis Group.
			Poundstone, W. (1998). https://www.britannica.com . Preluat de pe https://www.britannica.com : Preluat de pe https://www.britannica.com
			Redacția „Adevărul”- Spridon Claudia. (2019). Cum va schimba lumea generația Alfa, cea mai bogată și cea mai longevivă generație din istorie. Preluat de pe https://adevarul.ro/stiri-interne/societate/cum-va-schimba-lumea-generatia-alfa-cea-mai-1936478.html
			Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2004). <i>Fundamentals of Management</i> . Prentice Hall.
			Robert, R. U., & Sellnow, T. L. (2007). <i>Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity</i> . California: Thousand Oaks Sage Publications.
			Rosing, M. v., Scheer, A. W., & Scheel, H. v. (2014). <i>The Complete Business Process Handbook, Body of Knowledge from Process Modeling to BPM</i> . Burlington, United States: Morgan Kaufmann.
			Scarfe, D., Morris, S., Bennett, F., & Bricknell, R. (2019). <i>Building a Digital Operating Model with Microsoft Cloud Adoption Framework for Azure</i> . Ormond - Australia: Smart Questions.
			Schein, E. H. (2004). <i>Organizational Culture and Leadership</i> . San Francisco, California: Jossey-Bass.
			Seeger, M., Ulmer, R. R., Novak, J. M., & Sellnow, T. L. (2005). Post-Crisis Discourse and Organizational Change, Failure and Renewal. <i>Journal of Organizational Change Management</i> , DOI:10.1108/09534810510579869.
			Serduni, S. (2010). <i>Management</i> . Chișinău: Academia de Studii Economice din Moldova;
			Severance, F. L. (2001). <i>System modeling and simulation</i> . West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
			SGG - POCA, Management Risc. (2016). <i>Metodologie de Management al Riscurilor</i> . București: SGG.
			Shannon, C. E. (1948). A mathematical Theory of Communication. <i>The Bell System Technical Journal</i> , 27(3).
			Shelly, G. B., & Vermaat, M. E. (2008). <i>Discovering Computers: Fundamentals, Fifth Edition</i> . Boston, USA: Cengage Learning. Preluat de pe 2008). (ed. Fifth Edition).
			Smith, R. (2020). DDR5 Memory Specification Released: Setting the Stage for DDR5-6400 And Beyond. <i>anandtech</i> . Preluat de pe https://www.anandtech.com/show/15912/ddr5-specification-released-setting-the-stage-for-ddr56400-and-beyond
			Smith, R. D. (2002). <i>Strategic Planning for Public Relations</i> . New York: Routledge.

Software Testing Help. (2022). *www.softwaretestinghelp.com*. Preluat de pe Software Testing Help: <https://www.softwaretestinghelp.com/best-cable-modem/>

Stair, M. R., & Reynolds, W. G. (2010). *Principles of Information Systems*. Boston, United States of America: Cengage Learning.

Taylor, F. W. (1919). *The principles of Scientific Managemen*. New York and London: Harper & Brothers Publishers.

Tertereanu, P., Țițu, A.M., Apostol, E.I., **Moisescu, I.**, 2022, *Management of organizational change in public institutions in the dynamics of internal and external security transformation*, STRATEGICA INTERNATIONAL CONFERENCE 10th edition, 20-21.10.2022, pag.636-646, https://storage.rcs-rds.ro/content/links/ddb2e1ef-a947-49ce-4f69-0b937bab327b/files/get/Strategica_2022_compressed.pdf?path=%2F

The New York Times - Wirecutter. (2022). *nytimes.com*. Preluat de pe Wirecutter: <https://www.nytimes.com/wirecutter/blog/modem-vs-router/>

Transcend. (2022). *www.transcend-info.com*. Preluat de pe Transcend: <https://www.transcend-info.com/support/faq-296>

Țițu, A.M., **Moisescu, I.**, 2023, *Architectural reference models used in process modeling*, Annals of the Academy of Romanian Scientists, Series on Economic, Legal and Sociological Sciences, <https://www.aosr.ro/anale-academia-de-stiinta-din-romania/> (în curs de publicare, BDI);

Țițu, A.M., Moisescu, R., **Moisescu, I.**, 2019, *Information system in organizations implementing the nonconventional technologies*, Nonconventional Technologies Review Vol. 23, No. 4, pag. 78-82, ISSN 2359 – 8646; ISSN-L 2359 – 8646, December, 2019, <http://revtn.ro/index.php/revtn/article/view/242>

Țițu, A. M., & Oprean, C. (2006). *Cercetarea experimentală și prelucrarea datelor*. Sibiu: Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu.

Țițu, A. M., Oprean, C., & Boroiu, A. (2011). *Cercetarea experimentală aplicată în creșterea calității produselor și serviciilor*. București: A.G.I.R.

Țițu, M. A., Oprean, C., & Tomuță, I. (2007). *Cercetarea experimentală și prelucrarea datelor. Studii de caz*. Sibiu: Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu.

UNESCO, Mexico City. (1982). *World Conference on Cultural Policies: final report*. Preluat de pe unesco.org: unesco.org

Ungureanu A.M., Țițu, A.M., Pană M.M., **Moisescu, I.**, Niță N.M., 2023, *Carbon footprint calculation in different areas of activity depending on specific emission factors*, ICPR International Conference 2023 Cluj Napoca, In: ACTA TECHNICA NAPOCENSIS, Series: Applied Mathematics, Mechanics, and Engineering Vol. 66, Issue Special I, September 2023, Pag. 131-141, Printed ISSN 1221 – 5872, On-line ISSN 2393 – 2988, Both ISSN 1221 – 5872-L, <https://atna-mam.utcluj.ro/index.php/Acta/issue/archive>

Unitatea de Management a Proiectului -E-culturalia. (2022). <https://culturalia.ro/>. Preluat de pe culturalia.ro: <https://culturalia.ro/search>

Varinder, T., & Priya, K. (2012). *Understanding Social Media*. . New Delhi: Varinder Taprial & Priya Kanwar & Ventus Publishing ApS;

Vauquier, D., & Desfray, P. (2010). *Introducing Praxeme - An initiative for an open method*. Noisy-le-Grand, France: Praxeme Institute. Preluat de pe <http://www.praxeme.org/wp-content/uploads/2020/04/SLB02-EN.pdf>

Velfredo, P. (1919). *Manuale di Economia Politica con una introduzione alla Scienza Sociale*. Milano: Societa Editrice Libreria. Preluat pe 01 10, 2022, de pe <https://archive.org/details/manualedieconomi00pareuoft/page/n7/mode/1up>

Velten, K. (2009). *Mathematical Modeling and Simulation*. Wiley-VCH.

Wagner, P., & Barkley, B. T. (2010). *Global Program Management*. New York: McGraw-Hill.

Waissi, G. R., Demir, M., Humble, J., & Lev, B. (2015). Automation of strategy using IDEF0 — A proof of concept. *Elvsevier - Operation Research Perspectives*, 106-113.

Weske, M. (2007). *Business Process Management - Concepts, Languages, Architectures*. Heidelberg, Germany: Springer Science Business Media.

White, D. (2002). *Knowledge Mapping and Management*. incon – UK: IRM Press -Integrated Book Technology.

Williams, A. (2015). Meet Alpha: The Next ‘Next Generation’. *The New York Times*. Preluat de pe <https://www.nytimes.com/2015/09/19/fashion/html>

www.realitatea.net, Preluat pe 01 10, 2022, de pe https://www.realitatea.net/stiri/actual/comisia-de-taiat-hartii-noi-masuri-simplificarea-birocra-iei-reduce-numarul-func-ionarilor_5dcc9237406af85273d44d75

Zachman J. A. (1990). [zachman.com](https://www.zachman.com/). Preluat pe 02 16, 2021, de pe <https://www.zachman.com/>

Zota, R. D. (2018). *Sistem informațional*. București: Academia de Studii Economice.

Zwass, V. (2022). Information system. (E. Britannica, Ed.) Zwass, V. Information system. Encyclopaedia Britannica. Preluat pe 08 06, 2020. Preluat pe 10 11, 2022

...

Anexe 1-4

...