

## ROLUL COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE ÎN PERCEPȚIA DIMENSIUNILOR RESPONSABILITĂȚII SOCIALE

### Teză de doctorat – Rezumat

pentru obținerea titlului științific de doctor la  
Universitatea Politehnica Timișoara  
în domeniul de doctorat Inginerie și Management  
**autor ch. Cristina BUNGET (căs. BORCA)**  
conducător științific Prof.univ.dr.ing. Anca DRĂGHICI  
luna ianuarie anul 2018

Într-o lume plină de schimbări ce atrag după sine efecte negative vizibile asupra mediului, asupra societății, în general, și asupra condițiilor de viață, importanța și actualitatea temei alese, sintetizate în titlul prezentei teze de doctorat „*Rolul comunicării organizaționale în percepția dimensiunilor responsabilității sociale*”, sunt evidente. În acest moment, la nivelul literaturii de specialitate și a abordărilor praxiologice aferente firmelor de consultanță în domeniul comunicării și responsabilității sociale există un consens recunoscut în ceea ce privește potențialul și oportunitățile de dezvoltare a celor două concepte, a strategiilor, metodelor și mijloacelor asociate acestora.

Comisia Europeană (COM/2011/0681)<sup>1</sup> menționează faptul că Responsabilitatea Socială Corporativă este importantă în egală măsură pentru companii, economie și societate datorită beneficiilor recunoscute:

- pentru companii, aceasta oferă beneficii importante în domenii cum sunt: managementul riscului, economii de costuri, accesul la capital, relațiile cu clienții, managementul resurselor umane, precum și în managementul inovării;
- la nivelul economiei Uniunii Europene, aceasta determină și constrânge companiile să fie mai sustenabile și inovative, ceea ce contribuie la dezvoltarea unei economii mai sustenabile;
- pentru societate, aceasta oferă un set de valori pe care se poate construi o societate mai solidară și bazată pe tranziția către un sistem economic sustenabil.

Organizațiile sunt confruntate din ce în ce mai mult cu provocări privind asumarea responsabilității de mediu, sociale și economice, provocări ce vor trebui integrate în strategia sustenabilității organizaționale. Ca urmare, firmele vor fi preocupate tot mai mult nu doar de obținerea unor profituri mai mari cu costuri minime, ci și de modalitatea etică în care acestea se realizează și se distribuie. Obiectivele non-financiare ale organizațiilor sunt deja luate în considerare în numeroase țări, ca parte a dimensiunii economice a responsabilității sociale și tind să devină elemente asociate competitivității.

În stabilirea strategiilor de responsabilitate socială, companiile ar trebui să pornească de la nevoile reale ale comunităților și ulterior să își definească obiective în manieră SMART (Specific, Măsurabile, de Atins, Relevante, în relație cu Timpul), dar și onest. Efectele echilibrului managerial strategic, între strategiile de maximizare a profitului și strategiile de natură socială (cum sunt cele de responsabilitate socială), menite să sprijine și să dezvolte comunitățile locale, să protejeze mediul înconjurător, să îmbunătățească standardele de viață, se vor reflecta direct asupra poziționării pe piață a companiei, în crearea unei imagini bune și

<sup>1</sup>COM/2011/0681, disponibil la [https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en)

implicit în creșterea performanțelor economico-financiare a acestora.

Măsura în care o organizație are definite și este antrenată în activități de responsabilitate socială, pentru a se poziționa pe piață în fața competitorilor, poate conduce în mod direct la creșterea performanțelor sale economico-financiare (Du ș. a., 2007). Însă, promovarea programelor sociale nu trebuie făcută doar din perspectiva beneficiilor de imagine pe care acestea le aduc unei organizații ce dezvoltă și implementează astfel de programe. Între declararea intențiilor și raportarea acțiunilor, între laudă și etică, obiectivul este acela de a crea efecte pozitive la toate nivelurile și pentru toți stakeholderii (Debos, 2004). Pornind de la aceste considerente apare clară nevoia de a crea noi modele, metode și mijloace de evaluare a percepției activităților de responsabilitate socială, în noul context al dinamicii mediului extern, al societății și al organizațiilor. *Aceasta este principala provocare pentru cercetările asociate prezentei teze de doctorat.*

***Ideea de bază în fundamentarea cercetărilor a pornit de la necesitatea identificării factorilor comunicării organizaționale ce pot influența percepția publicului asupra dimensiunilor aferente responsabilității sociale a organizațiilor.*** Astfel, ***breșa de cercetare*** identificată se referă la investigarea unor aspecte relative la comportamentul publicului (clienților, consumatorilor), dar care pot fi influențate de comunicarea organizațională și pot fi relaționate cu un comportament organizațional responsabil. Dimensiunile considerate pentru investigație, au fost:

- imaginea, reputația organizației;
- nivelul de informare;
- conștientizarea contribuției la aspecte ecologice;
- aspecte ale managementului crizei (soluționarea incidentelor);
- încrederea în modul de operare al organizațiilor;
- satisfacția clienților.

Toate aceste aspecte, caracterizate prin indicatori adecvat definiți, s-au constituit drept variabile ale ecuației percepției clienților.

Un studiu desfășurat în anul 2006, cu privire la influența reputației unei organizații asupra percepției acțiunilor de responsabilitate socială (Yoon, ș. a., 2006), arată că firmele cu reputație bună sunt percepute ca fiind credibile, având un impact amplificat al acțiunilor de responsabilitate socială, în timp ce firmele cu reputație proastă au efecte atenuate sau chiar inverse. Interesant este cazul societăților cu reputație „neutră”, care sunt avantajate în fața celor cu reputație pozitivă în culegerea beneficiilor de pe urma acțiunilor sociale (Strahilevitz, 2003).

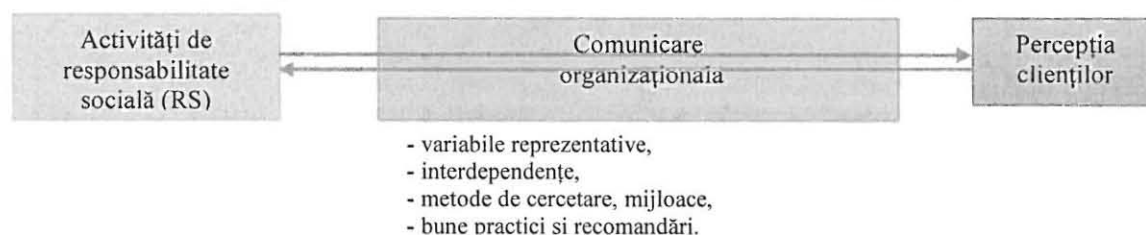
Conform aceluiași studiu (Yoon, ș. a., 2006), s-a constatat că activitățile de responsabilitate socială se pot întoarce împotriva companiilor atunci când clienții află că bugetul alocat pentru publicitatea campaniilor depășește contribuțiile financiare ale acțiunilor de responsabilitate socială. Se arată în studiu că, atunci când clienții au aflat că bugetul alocat pentru publicitate a depășit bugetul alocat pentru campania de CSR, ei au evaluat compania negativ. În acest caz, donația de 2,1 milioane de dolari pentru o cauză socială, pentru care cheltuielile de publicitate au fost de 18,3 milioane de dolari, a fost percepută negativ, mai rău decât dacă aceasta nu ar fi fost realizată.

Reputația bună construită pe principii de transparență devine din ce în ce mai mult un obiectiv-țintă al organizațiilor. Influența reputației se manifestă asupra modului în care companiile sunt percepute, fapt ce se răsfrânge direct asupra afacerii (Knowles, 2014).

Pornind de la aceste constatări, se impune, *ca o primă etapă în elaborarea strategiilor de CSR, realizarea unei analize privind percepția clienților în scopul evaluării sprijinului părților interesate* pentru o varietate de probleme sociale sau de mediu și, în cele din urmă, fundamentarea deciziei acestora de angajare în acele inițiative care contează cel mai mult pentru acestea (inițiative-cheie). De aceea, părțile interesate se așteaptă ca organizațiile să

abordeze acele probleme sociale sau de mediu care sunt relevante pentru activitatea de bază a companiilor. Astfel, efectele implicării organizației în comunitate înseamnă luarea în considerare a tuturor părților interesate și elaborarea unei strategii de implicare socială, care să se integreze pe termen mediu și lung în strategia de dezvoltare a organizației (Cristache, 2006). Pe baza considerentelor de ordin problematic și fenomenologic descrise anterior s-au clarificat și formulat obiectivele cercetării, precum și modalitatea de atingere a acestora.

**Obiectivul general** al tezei de doctorat este de a concepe un demers novator care să permită evidențierea rolului comunicării organizaționale în creșterea percepției dimensiunilor responsabilității sociale, în cazul companiilor. Modalitatea de atingere a acestui obiectiv este definită de logica adoptată a cercetărilor (metodologia) interdisciplinare, teoretice și aplicative, și care a avut ca *scop* evaluarea percepției clienților cu privire la activitățile de comunicare și de informare, pe de o parte și asupra produselor/serviciilor oferite de organizații, și ale căror caracteristici au fost relaționate cu dimensiuni ale responsabilității sociale (RS), pe de altă parte. Atingerea scopului propus, s-a realizat prin analiza longitudinală a unor date statistice, obținute din patru sondaje de opinie derulate pe perioada 2002-2015 în cadrul organizației alese pentru cercetările aplicative. Pe baza evoluției dimensiunilor modelului s-au putut genera diferite concluzii, ce au evidențiat percepția clienților asupra organizației și a comportamentului său de responsabilitate socială. Astfel, prin cercetările teoretice și aplicative întreprinse prin programul doctoral (2013 – 2017), elementul conceptual de noutate adus de prezenta teză de doctorat constă în **viziunea adoptată asupra cercetării**, care a considerat că creșterea impactului dimensiunilor de responsabilitate socială se face pornind de la evaluarea percepției clienților (publicului), iar căile de acțiune ulterioare se bazează pe concluziile elaborate în urma modelării statistice a dimensiunilor



analizate (Fig. 1).

Fig. 1. Interrelația RS – Comunicare - Percepție (viziunea cercetărilor)

Tabelul 1. Obiectivele operaționale generale ale cercetării

| Capitol | Cod   | Obiectiv operațional   | Acțiuni, activități  |
|---------|-------|--|--|
| 1       | OP1   | Definirea și caracterizarea responsabilității sociale corporative  | Cercetări asupra referențialului bibliografic actual și relevant   |
| 2       | OP2   | Caracterizarea relației comunicare organizațională – responsabilitate socială corporativă  | Cercetări asupra referențialului bibliografic actual și relevant   |
| 3       | OP3   | Definirea cadrului contextual al cercetărilor, la nivel macro și microeconomic   | Cercetări pe baza asupra raportatelor și statisticilor naționale pentru descrierea sectorului apei în România și cercetări aplicative de investigare, diagnosticare preliminară a companiei Aquatim SA Timișoara |
| 4       | OP4.1 | Concepția demersului de evaluare a percepției clienților cu privire la produsele/serviciile oferite (având caracteristici relaționate cu dimensiuni ale responsabilității sociale) și activitățile de comunicare organizațională asociate. | Cercetări teoretico-aplicative   |
|         | OP4.2 | Testarea și validarea demersului de evaluare   |  |

**Orientarea strategică** a cercetărilor realizate a avut ca bază stadiul actual al cunoașterii în domeniile responsabilității sociale corporative și comunicării organizaționale, dar și pe baza bunelor practici evidențiate de rapoarte ale organismelor, organizațiilor internaționale de prestigiu sau ale firmelor de consultanță în domeniu, ca mai apoi să poată fi dezvoltate aspecte importante pe linia: RS – Comunicare – Percepție (Fig. 1).

Demersul inovativ propus poate fi considerat atât *instrument de diagnoză*, dar și de *predicție* a comportamentului clienților și al organizațiilor și are la bază dimensiuni relevante pentru descrierea interrelației RS – Comunicare – Percepția clienților. Mai mult, demersul inovativ a fost testat și validat în mediu economic real, considerând cazul unei companii mari din domeniul serviciilor publice de apă din Timișoara.

**Obiectivele operaționale generale** urmărite, și asociate fiecărui capitol al lucrării, sunt descrise în Tabelul 1.

Structura tezei de doctorat cuprinde o introducere, 4 capitole dedicate prezentării cercetărilor realizate și a rezultatelor obținute, un capitol introductiv și altul destinat concluziilor și contribuțiilor originale, o lista bibliografică (cu 137 titluri consultate și citate, la care se adaugă 44 pagini web și 20 de rapoarte/studii) și 5 anexe. Lucrarea se derulează pe 225 pagini, demersul de cercetare fiind susținut de 113 figuri și 39 tabele. În finalul lucrării sunt prezentate cinci anexe: Anexa 1. Evenimente istorice cu impact în sustenabilitatea sectorului de apă; Anexa 2. Chestionarele utilizate în cadrul cercetărilor aplicative; Anexa 3. Reprezentarea modelului teoretic (dimensiuni analizate); Anexa 4. CV-ul autoarei și Lista de lucrări științifice publicate pe parcursul programului doctoral (sub afiliere UPT); Anexa 5. Acord de folosire a datelor primare de la Aquatim SA.

Structura lucrării este prezentată în Fig. 2, problematica fiecărui capitol fiind convergentă pe atingerea obiectivului general al lucrării, iar detalierea conținutului fiecărui capitol este realizată în continuare.

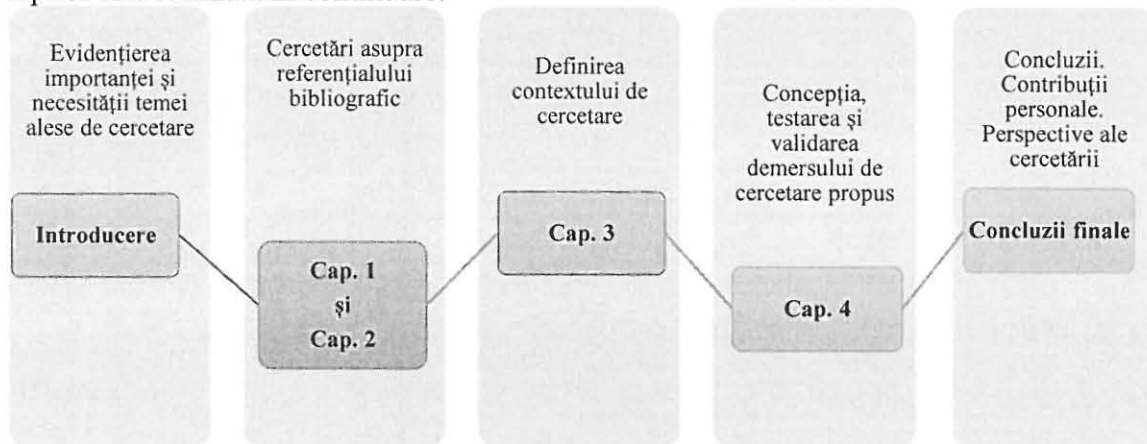


Fig. 2. Structura tezei de doctorat și logica adoptată a cercetării

**Cercetarea** realizată asupra **referențialului bibliografic** actual și relevant pentru tema abordată a contribuit semnificativ la argumentarea științifică a importanței și motivării temei de cercetare, precum și la definirea breșei de cercetare. În linii mari, analizele și sintezele bibliografice prezentate în cadrul tezei de doctorat au răspuns următoarelor întrebări:

- Cât de importantă este tematica de cercetare aleasă?
- Ce este responsabilitatea socială corporativă și care este modalitatea de elaborare a politicilor în acest domeniu?
- Cum sunt percepute de către populație, comportamentele companiilor în domeniul responsabilității sociale?

- *Care este rolul comunicării organizaționale în domeniul RS și al managementul părților interesate?*
- *Care sunt principalii actori-cheie ai responsabilității sociale?*

Cercetarea referențialului bibliografic a avut rolul de a crea cadrul conceptual al tezei, cu privire la două mari probleme (rezultate din viziunea asupra cercetării enunțată în Fig. 1):

- (1) conceptul de responsabilitate socială (definiții, concepte conexe, perspective și percepții, strategia de CSR) – Capitolul 1;
- (2) rolul comunicării organizaționale în susținerea campaniilor de CSR (comunicare și CSR, managementul stakeholderilor) – Capitolul 2.

Ca urmare, demersul cercetărilor bibliografice descrise în prezenta teză de doctorat se fundamentează pe trei piloni ce definesc cadrul conceptual, și anume: CSR, comunicarea organizațională și managementul stakeholderilor.

În **Capitolul 1**, intitulat **„Cercetări bibliografice privind definirea conceptului de responsabilitate socială”**, s-au prezentat aspectele de interes cu privire la cadrul conceptual al cercetării relativ la CSR/RS. Dezbateră științifică a fost structurată în patru subcapitole astfel:

- 1) definirea conceptului de responsabilitate socială și a altor termeni asociați, precum și descrierea dimensiunilor acestuia. În afara abordărilor clasice au fost prezentate aspecte noi, propuse ca urmare a sintezei bibliografice realizate;
- 2) analiza modului în care organizațiile elaborează politicile de CSR, aspecte importante avute în vedere au fost practicile și rolul companiilor mari în elaborarea politicilor de CSR, modelele culturale (american sau anglo-saxon, asiatic și european) în relație cu specificul percepției CSR/RS și evaluarea/raportarea impactului social și al CSR/RS;
- 3) prezentarea unei sinteze cu privire la modul de percepție al CSR la nivel mondial, european și în România. De interes pentru tema responsabilității sociale sunt reglementările, normele și organismele implicate. Organismele internaționale, și în special cele ale Uniunii Europene, joacă un rol important în formularea și diseminarea cunoașterii în domeniul CSR/RS, la nivel european. Pentru cazul României, au fost precizate aspecte privind progresele înregistrate în domeniul adoptării și aplicării practicilor de CSR/RS;
- 4) prezentarea succintă a unei analize pe bază de date secundare relativ la percepția un studiu publicat în 2013 de Comisia Europeană („How Companies Influence Our Society: Citizens’ View”) și care a evidențiat percepția populației Uniunii Europene asupra implicării companiilor în societate.

În **Capitolul 2**, intitulat **„Cercetări asupra referențialului bibliografic privind comunicarea organizațională în susținerea responsabilității sociale”** au fost realizate analize și sinteze asupra referențialului bibliografic delimitate pe trei probleme:

- 1) aspecte ale comunicării organizaționale în contextul sustenabilității, evidențiindu-se aspecte ale comunicării interpersonale și organizaționale. Sinteza s-a finalizat cu o serie de idei practice privind combaterea rezistenței față de introducerea principiilor și a demersurilor pro-sustenabilitate și CSR de către organizații, precum și un set de principii de operare în procesul de comunicare pentru CSR/RS și sustenabilitate;
- 2) aspecte privind relația comunicare – CSR/RS, abordându-se problematica complexă a proceselor asociate, precum și modalitatea de realizare a acestora pentru obținerea unei finalități dorite;
- 3) Managementul stakeholderilor. În cadrul acestui subcapitolul, pe lângă problematica clasică analizată și sintetizată, s-au mai realizat: o sinteză a interacțiunilor prezente între organizație – societate cu precizarea actorilor, o analiză detaliată a naturii interesului și a puterii stakeholderilor primari și secundari, un nou model al managementului stakeholderilor, etapele unei strategii de CSR/RS cu integrarea

managementului părților interesate, un cadru de analiză SWOT a stakeholderilor și s-a propus o structură pentru un „Plan de implicare a părților interesate”.

Concluziile Capitolului 2 au evidențiat nevoia de interdisciplinaritate a abordărilor privind rolul comunicării organizaționale în susținerea strategiilor de responsabilitate socială (datorită nevoii de integrare a cunoștințelor din mai multe domenii ale cunoașterii), dar și unele neajunsuri ale abordărilor, metodelor și mijloacelor descrise în literatura de specialitate. Astfel, a fost identificată breșa cercetărilor teoretico-aplicative.

**Cercetarea teoretico-aplicativă** (de frontieră) descrisă în prezenta teză de doctorat a construit „punți de cunoaștere” între mai multe domenii de știință, cum sunt: management, inginerie, statistică matematică, științe sociale și a avut menirea de a aduce contribuții la mai buna fundamentare și manifestare practică a dimensiunilor responsabilității sociale.

Ca urmare, în **Capitolul 3, „Considerații și cercetări pentru delimitarea cadrului contextual al tezei de doctorat: sectorul apei în România și compania Aquatim SA Timișoara”**, au fost realizate cercetări pe baza raportatelor și statisticilor naționale pentru descrierea particularităților sectorului apei în România și a inventarului unor evenimente ce însoțesc comunicarea în domeniul apei (caracterizarea contextului de cercetare la nivel macroeconomic) și cercetări aplicative de investigare, diagnosticare preliminară a companiei Aquatim SA Timișoara (caracterizarea contextului de cercetare la nivel mezo- și microeconomic). Societatea comercială Aquatim SA Timișoara este operator de servicii publice de furnizare a apei și a serviciilor de canalizare pentru județul Timiș, deținând monopol pe piața acestor servicii, în zonă. Diagnosticul preliminar al companiei a avut în vedere:

- realizarea unei analize SWOT cantitativă care a evidențiat adecvanța pentru elaborarea și implementarea unei strategii ST (Max-Min). Acest rezultat reflectă percepția dominantă a managementului companiei asupra activității și impactului companiei în mediul extern și în ceea ce privește potențialele amenințări ce pot destabiliza organizația;
- o analiză sumară a dimensiunilor responsabilității sociale realizată pe baza informațiilor publice disponibile;
- analiza stakeholderilor, ierarhizarea lor și realizarea matricei putere/interes și care a oferit indicii privind politica de comunicare cu aceștia.

În urma cercetărilor descrise în capitolele 1, 2 și 3 au fost create premisele (conceptuale și delimitările contextuale) pentru cercetările teoretice ce au vizat concepția unui demers novator care să permită evidențierea rolului comunicării organizaționale în creșterea percepției dimensiunilor responsabilității sociale. Astfel, **Capitolul 4, „Demers teoretico-aplicativ pentru cercetarea impactului comunicării organizaționale în percepția dimensiunilor responsabilității sociale. Cazul companiei Aquatim SA Timișoara”**, este alocat prezentării modului de exploatare a cunoștințelor, analizelor și sintezelor bibliografice anterioare, prin intermediul unor procese creativ-inovative, în vederea atingerii obiectivului general al cercetărilor. Demersul propus, testat și validat în cazul companiei SC Aquatim SA Timișoara, poate fi adaptat și aplicat și altor organizații.

Ca urmare, rezultatele cercetării aplicative s-au materializat în construcția și testarea unui **demers de evaluare a percepției clienților** (cei mai importanți stakeholderi ai oricărei organizații) asupra serviciilor companiei (relaționate cu dimensiunile responsabilității sociale) și asupra activităților de comunicare și de informare.

Cercetarea aplicativă cuprinde definiția, descrierea și cuantificarea unor dimensiuni (*Imagine, Informare, Incidente, Conștientizare ecologică, Încredere, satisfacție*) prin intermediul cărora s-a capitalizat percepția clienților asupra:

- serviciilor Aquatim SA Timișoara de alimentare cu apă și de canalizare în județul Timiș (companie reprezentativă pentru serviciile de apă din Regiunea de Vest);

- comportamentului companiei în relație cu dimensiuni pre-definite ale responsabilității sociale;
- comunicării organizaționale.

Dimensiunile, asociate unor variabile stabilite teoretic, au fost analizate cu ajutorul unor mijloace capabile de a susține analiza statistică, cum sunt EXCEL, SPSS și AMOS (frecvent folosite în analiza și modelarea statistică). Modelarea statistică a rezultatelor de cercetare a conturat percepția populației, respondenții sau clienții companiei din zona sa de activitate, și a permis elaborarea unor concluzii privind comunicarea organizațională și caracteristicile comportamentale ale organizației vis-a-vis de dimensiuni prestabilite ale responsabilității sociale.

**Capitolul 5** al tezei de doctorat este destinat prezentării unui set de: „**Concluzii, contribuții personale și direcții viitoare de cercetare**”. Ca urmare a cercetărilor efectuate în cadrul programului doctoral, precum și a rezultatelor obținute, următoarele categorii de contribuții originale au fost aduse domeniul abordat:

**a) În planul cercetărilor asupra referențialului bibliografic (capitolele 1 și 2):**

- Realizarea unei analize și sinteze bibliografice extinse cu privire la conceptul de CSR/responsabilitate socială în conformitate cu abordările și percepțiile acestuia, prezente în literatura de specialitate din ultimii ani, coroborată cu opiniile, fenomenele și tendințele sesizate și susținute de organizații mondiale importante, firme de consultanță sau companii ce dovedesc excelență în domeniu. Astfel, s-au oferit sinteze privind definițiile acceptate ale conceptului și s-au evidențiat similitudini de percepție cu alți termeni asociați – capitolul 1.1.1.
- Definirea argumentată a unei noi mulțimi de dimensiuni asociate responsabilității sociale, și care a fost ulterior exploatată în cercetările aplicative – capitolul 1.1.3.
- Realizarea unei analize și sinteze bibliografice cu privire la rolul și modul de operare al organizațiilor (cu exemplificări ale unor date statistice pentru organizațiile mari) în elaborarea politicilor de CSR/responsabilitate socială. Un cadru larg al dezbatărilor și concluziilor sintetice formulate a fost alocat influenței culturii naționale asupra politicilor de CSR și evaluarea-raportarea activităților, subliniindu-se aspectele de interes pentru practica organizațiilor – capitolul 1.2.
- Analiza și sinteza unor aspecte legate de percepția publicului asupra CSR/responsabilității sociale, pe baza dovezilor identificate în literatura de specialitate, a statisticilor (analize pe bază de date secundare) – capitolele 1.3 și 1.4.
- Realizarea unei sinteze bibliografice cu privire la relația comunicare – dezvoltare sustenabilă (capitolul 2.1) cu abordarea detaliată a unor aspecte punctuale, majore cum sunt: motivare și importanță, comunicarea individuală (interpersonală), combaterea comportamentelor de rezistență față de sustenabilitate și identificarea unor aspecte practice ale comunicării pentru CSR – capitolul 2.1.
- Analiza structurată a unor aspecte relevante privind caracterizarea relației dintre comunicare și CSR/responsabilitate socială – capitolul 2.2.
- Realizarea unei analize și sinteze bibliografice relativ la managementul stakeholderilor, prin caracterizarea unor acțiuni cheie ai performanței organizațiilor în acest domeniu, cum sunt: identificare și cartografierea părților interesate, analiza și implicarea acestora - capitolele 2.3.

**b) În planul cercetărilor teoretice (capitolul 3 și 4):**

- Definirea obiectivelor cercetării realizate prin programul doctoral și explicitarea modului de atingere a acestora prin modul de structurare al tezei de doctorat, precum și delimitarea și caracterizarea problemei de cercetare – capitolul introductiv.

- Conceperea unui scenariu de cercetare pentru analiza longitudinală realizată pentru investigarea și caracterizarea impactului comunicării organizaționale în percepția dimensiunilor responsabilității sociale – capitolul 4.1 și 4.2:
  - o Definirea, detalierea și reprezentarea grafică a modelului teoretic – Anexa 3;
  - o Definirea și operaționalizarea celor șase dimensiuni ale modelului prin relaționarea lor cu întrebări adecvate din chestionarul folosit inițial în cadrul cercetărilor din perioada 2005 – 2015 și asocierea cu unele dimensiuni ale responsabilității sociale. Astfel, s-a stabilit metodologia de cercetare;
  - o Stabilirea metodelor și mijloacelor de realizare a analizei longitudinale și a modului de prelucrare a datelor experimentale disponibile (reprezentarea grafică a datelor pe dimensiuni și variabile demografice, trasarea curbelor de trend și interpretarea rezultatelor).

**c) În planul cercetărilor aplicative, experimentale (capitolul 4):**

- Realizarea unei analize detaliate a sectorului apei la nivel mondial și în România, pe baze bibliografice extinse, recurgându-se la exploatarea cunoașterii și a experiențelor descrise în rapoarte ale unor organizații mondiale de prestigiu, precum și a unor date statistice. Sinteza prezentată a avut rolul de a sublinia rolul serviciilor de apă în societate și economie, dar și descrierea proceselor de comunicare specifice acestuia – capitolele 3.1 - 3.5.
- Realizarea unui diagnostic preliminar al companiei Aquatim SA Timișoara, care a fost alocat unor teme de interes pentru cercetare:
  - o Analiza SWOT, în variantă cantitativă, ce a permis trasarea profilului SWOT și identificarea direcției strategice de urmat – capitolul 3.6.1;
  - o Descrierea dimensiunilor responsabilității sociale, în viziunea internă (a managementului și personalului responsabil din cadrul companiei) – capitolul 3.6.2;
  - o Inventarierea și cartografierea stakeholderilor companiei, în viziunea internă (așa cu aceștia sunt percepuți de managementul companiei și personalul cu rol în comunicarea organizațională) – capitolul 3.6.3.
- Rezultatele analizei descriptive asupra dimensiunilor aferente modelului conceptual al cercetării, precum și concluziile formulate – capitolul 4.3.
- Rezultatele de cercetare și concluziile aferente elaborării modelului teoretic de evaluare a percepției clienților – capitolul 4.4.
- Concluzii și măsuri privind optimizarea procesului de comunicare pentru mai bună percepție a dimensiunilor responsabilității sociale și îmbunătățirea managementului stakeholderilor – capitolul 4.5.

Din punct de vedere praxiologic, prin concluziile și măsurile formulate, teza de doctorat poate fi un ghid pentru definirea responsabilității sociale a organizațiilor, pornind de la percepția publicului/clientilor săi și poate fi privită ca un pachet, un kit de utilizare, pentru specialiștii din compartimentele de comunicare și relații publice sau de gestionarea proiectelor de investiții și nu numai.

Rezultatele cercetărilor întreprinse au fost diseminate în **24 de lucrări/articole științifice** (detaliate în cadrul Anexei 4) publicate în reviste și volume ale unor manifestări internaționale din țară și străinătate, indexate în baze de date internaționale, după urmează: **7 lucrări indexate în baza de date Thomson Reuters (ISI Web of Science); 17 lucrări indexate în BDI**. Acestea definesc activitatea publicistică a autoarei prezentei teze de doctorat, dar și modul de implicare a sa în diferite grupuri de cercetare.



## Bibliografie selectivă

1. Cristache, N. (2006). The Role of Public Relations in Social Responsibility of Romanian Enterprises. *Economics and Applied Informatics*, (1).
2. Debos, F. (2005). L'impact de la dimension éthique dans la stratégie de communication de l'entreprise: la nécessité d'une communication «responsable». *Communication et organisation*, (26).
3. Du, S., Bhattacharya, C. B., Sankar, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: the role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*.
4. Knowles V. (2014) Ever wondered what your peers spend on CSR reporting? 2 degrees, 16 July 2014, disponibil la: <https://www.2degreesnetwork.com/groups/2degrees-community/resources/ever-wondered-what-your-peers-spendcsr-reporting/>
5. Strahilevitz, M. (2003). The effects of prior impressions of a firm's ethics on the success of a cause-related marketing campaign: do the good look better while the bad look worse? *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 11(1).
6. Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., Schwarz, N. (2006). The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4).
7. \*\*\*, COM(2001)366 - Not published in the Official Journal. Green Paper (2001) - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility COM/2011/0681, disponibil la [https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en).
8. \*\*\*, Comunicat de presă nr. 186/18 iulie 2016. Institutul Național de Statistică. Domeniul Utilitate publică. Disponibil la [www.insse.ro](http://www.insse.ro).
9. \*\*\*, „Întreprinderea sustenabilă. Serie de publicații ale Centrului de Eco-Management”, vol.1, Ed. UT Pres, Cluj-Napoca, p. 159-240.
10. [www.aquatim.ro](http://www.aquatim.ro)
11. [www.aquatim.ro/aquastiri/wp-content/uploads/2014/12/aqua-stiri-nr2-2013.pdf](http://www.aquatim.ro/aquastiri/wp-content/uploads/2014/12/aqua-stiri-nr2-2013.pdf)
12. [www.aquatim.ro/politica-de-calitate-mediu-sanatate-si-securitate-ocupationala-a-Aquatim-75.html](http://www.aquatim.ro/politica-de-calitate-mediu-sanatate-si-securitate-ocupationala-a-Aquatim-75.html)
13. [www.aquatim.ro/posmediu/](http://www.aquatim.ro/posmediu/)