

UNIVERSITATEA LIBERĂ INTERNAȚIONALĂ DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris

C.Z.U.: 316.61:005.32(043.2)

BÎTCA LUCIA

**DEZVOLTAREA COMUNICĂRII NONVERBALE ȘI
A MANAGEMENTULUI IMPRESIEI ÎN MEDIUL ORGANIZAȚIONAL**

511.03 – Psihologie socială

Rezumatul tezei de doctor în psihologie

CHIȘINĂU, 2022

Teza a fost elaborată în cadrul catedrei Psihologie și Științe ale Educației a
Universității Libere Internaționale din Moldova

Conducător științific: RUSNAC Svetlana, doctor în psihologie, conferențiar universitar

Referenți oficiali:

1. **Șleahțițchi Mihail**, doctor habilitat în psihologie, conferențiar universitar, Academia de administrare publică din Moldova
2. **Potâng Angela**, doctor în psihologie, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova

Componența consiliului științific specializat:

1. **Racu Jana**, doctor habilitat, profesor universitar
2. **Cucer Angela**, doctor în psihologie, conferențiar universitar
3. **Jelescu Petru**, doctor habilitat, profesor cercetător
4. **Bolboceanu Aglaida**, doctor habilitat, profesor cercetător
5. **Gonța Victoria**, doctor în psihologie, conferențiar universitar
6. **Puzur Elena**, doctor în psihologie

Susținerea va avea loc la data de 26.01.2023, ora 10:00, în ședința Consiliului Științific Specializat D 511.03-22-39 din cadrul Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă”, mun. Chișinău, str. I. Creangă 1, MD-2069, bl.2, Sala Senatului.

Teza de doctor în psihologie și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” și pe pagina web a Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare (www.cnaa.md).

Rezumatul a fost expediat la 23 decembrie 2022.

Secretar științific al CȘS, dr. conf. univ.



Cucer Angela

Conducător științific, dr. conf. univ.



Rusnac Svetlana

Autor



Bitca Lucia

©Bitca Lucia, 2022

CUPRINS

1. Reperele conceptuale ale cercetării.....	4
2. Conținutul tezei.....	8
3. Concluzii generale și recomandări.....	24
4. Bibliografie.....	27
5. Lista publicațiilor autorului la tema tezei.....	31
6. Adnotare (în română, rusă și engleză).....	35

REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea și importanța problemei abordate. Comunicarea în cadrul organizației constituie o temă de interes sporit pentru psihologia socială, organizația prezentând actorul colectiv implicat în transformarea socială. O politică organizațională contemporană are misiunea de a menține și dezvolta structuri capabile, să anticipeze tendințele de evoluție, precum și modificările structurale de conținut prin susținerea echilibrului dintre exigențele crescânde în muncă și resursele disponibile a competențelor profesionale ale angajaților. Strategiile vizează efectivul și calitatea personalului, precum și nevoia de asigurare cu resurse umane apte să facă față schimbărilor, unde formarea permanentă se axează pe educația și dezvoltarea competențelor-cheie, a celor specifice și avansate, necesare într-o economie a cunoașterii și ascensiune profesională.

Deducem, astfel, motivul comunicării nonverbale și a managementului impresiei prezintă actualitate, deoarece cel mai puternic argument al său îl constituie oamenii, care sunt, prin excelență, ființe sociale care comunică mult și leagă relații între ele. Tema tezei de doctorat reflectă un subiect inedit pentru spațiul academic din Republica Moldova și este consacrată analizei dezvoltării comunicării nonverbale și a managementului impresiei, care vizează importanța cunoașterii fațetelor comunicării nonverbale în raport cu reglarea impresiei în context inter- și transdisciplinar, aliniindu-se prevederilor legislative naționale și internaționale care promovează politici în managementul organizațional orientate spre optimizarea activității de muncă și dezvoltare personală a angajaților. Mai mult, a cunoaște constructele psihologice ce țin de comunicare și în special prin conexiune cu managementul impresiei, o variabilă psihologică care ține foarte mult de nevoile sociale ale individului în sine și destul de mult de experiența pe care o are individul și de relația pe care o are cu propria persoană și intenția de a se implica în acest management al impresiei, oferă o viziune tot mai dinamică și mai complexă asupra comportamentului uman.

Încadrarea temei de cercetare în preocupările internaționale, naționale, zonale, ale colectivului de cercetare și în context inter- și transdisciplinar, prezentarea rezultatelor cercetărilor anterioare.

În literatura de specialitate, identificăm cercetări reprezentative care, prin valoarea lor teoretică și praxiologică, au contribuit la explorarea unui șir de abordări teoretice fundamentale și rezultate ale cercetărilor empirice efectuate în psihologia socială.

Investigațiile asupra bazei științei comunicării nonverbale de până la jumătatea secolului XX au fost puse de către: Ch. Darwin [14], E. Kretschmer [35], W.H. Sheldon [52], despre fondatori, putem vorbi între anii 1950 și 1980 despre R.L. Birdwhistell [5], J.R. Davitz [15], P.

Ekman, K. R. Scherer [17], L.K. Frank [19], E.T. Hall [23], R. Rosenthal [45]. Conceptele de gesturi și expresii faciale au ilustrat în lucrările lui P. Collett [13], L. Ivan [27], A. Mucchielli [42], V. Birkenbihl [6], Г.В. Бороздина [56], D. Matsumoto, M. G. Frank, H. S. Hwang [39], date și recomandări practice cu privire la utilizarea mijloacelor nonverbale de comunicare, însă aceste recomandări se bazează nu pe rezultatele studiilor experimentale ci pe generalizările intuitive de natură empirică.

Resursele de valoare în scopul identificării aspectelor comunicării nonverbale în calitate de autori de referință au servit: P.A. Andersen [1], G.T. Bilbow, S. Yeung [4], E.T. Higgins [24], E.E. Jones [29], J.K. Burgoon [9], W.G. Woodall [55], D. Cohn [12], C. Milton [41], A. Pease [43], T.A. Sebeok [51], A.E. Schefflen [47], P. Ekman, D. Friesen [16], M.L. Knapp [33], H. Rückle [46], J.C. Schmitt [49], M. Keeley-Dyreson, W.Bailey, J. K. Burgoon [30], A. Kendon C. Müller [31], G. Kirouac, F. Y. Doré [32].

În Republica Moldova, nu au fost înregistrate până în prezent cercetări privind comunicarea nonverbală și managementul impresiei în mediul organizațional. În arealul științific românesc, însă, este abordat studiul managementului impresiei de către A. Gavreliuc [21], P. Iluț [26], iar în literatura de specialitate străină: M. Argyle [2], Z.I. Barsness, K.A. Diekmann, M.D.L. Seidel [3], M.C. Bolino, W.H. Turnley [7], P.J. Ellis, B. J. West, A. M. Ryan, R. P. Deshon [18], A.L. Kristof-Brown, M.R. Barrick și M. Franke [36], P. Rosenfeld, R.A.Giacalone [44], E. Goffman [22], M.R. Leary și R.M. Kowalski [37], J.T. Tedeschi, V. Melburg [53], S.J. Wayne, K.M. Kacmar [54].

Cercetătorii au adoptat perspectiva managementului impresiei și în cadrul examinării altor fenomene, precum: comportamentul organizațional, studiat de către: W.L. Gardner [20], T. M. Holtgraves [25], W. James [28], N.C. Kramer, S. Winter [34]; conducerea și managementul în organizații, studiat de A. Mucchielli [42], D.P. Bozeman, M.K. Kacmar [8], M.R. Leary R.B. Robertson, B.D. Barnes, R.S. Miller [38].

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemei de cercetare. Reieșind din complexitatea și multidisciplinaritatea problemei comunicării nonverbale și a managementului impresiei în mediul organizațional, investigația acesteia constituie un subiect comun pentru mai multe științe, fiind situat la confluența psihologiei sociale a personalității, a vârstelor, psihologiei comunicării, psihologiei educației, psihologiei organizaționale și psihologiei businessului, reflectând în asemenea mod tendința contemporană de apropiere și escaladare mutuală a hotarelor domeniilor științifice. Pe de altă parte, problema comunicării nonverbale și a managementul impresiei ca fenomen social și cultural a preocupat interesul cercetătorilor mereu și a fost investigată atât de clasicii științelor sociale, cât și de oamenii de știință contemporani.

Cele menționate mai sus au condiționat alegerea **temei de cercetare** și au conturat **problema cercetării**, ce rezidă din importanța și nevoia de dezvoltare a capacităților de comunicare nonverbală și management al impresiei în mediul organizațional la etapa contemporană.

Scopul lucrării constă în identificarea, măsurarea și evaluarea capacităților de comunicare nonverbală și management al impresiei ale angajaților și dezvoltarea lor în vederea optimizării aptitudinilor comunicative și organizatorice.

Obiectivele cercetării. Pentru a atinge scopul studiului și a verifica ipotezele propuse, au fost înaintate următoarele obiective:

1) sistematizarea informațiilor existente în literatura de specialitate cu privire la semnificația conceptului de comunicare nonverbală și particularizarea conținutului acestui concept pentru angajații din mediul organizațional;

2) definirea conținutului specific al conceptului de management al impresiei în termenii a cinci categorii mari de variabile (autopromovare, complimentare, exemplificare, suplicare, intimidare);

3) elaborarea unui model al raportului dintre capacitățile de comunicare nonverbală și autoevaluarea managementului impresiei al angajaților în organizație;

4) verificarea valenței diagnostic-prognostică a metodelor și instrumentelor de evaluare a categoriilor de variabile ale capacității de comunicare nonverbală și evaluarea managementului impresiei;

5) identificarea aspectelor definitorii ale capacităților de comunicare nonverbală a angajaților din mediul organizațional și verificarea experimentală a raportului dintre capacitățile implicate în optimizarea activității profesionale;

6) elaborarea și implementarea Trainingului de formare a abilităților de management al impresiei prin comunicarea nonverbală (TFAMI-CN), care implică dezvoltarea capacității de comunicare nonverbală și de management al impresiei și evaluarea impactului optimizator al acestora pentru aptitudinile comunicative și organizatorice. Argumentarea importanței capacității de comunicare nonverbală și a managementului impresiei în mediul organizațional.

Ipoteza de cercetare. Dezvoltarea capacităților de comunicare nonverbală conduce la îmbunătățirea managementului impresiei, prin care se pot atinge noi performanțe în aptitudinile comunicative și organizatorice.

Metodologia cercetării științifice a inclus metode teoretice (analiza și sinteza literaturii de specialitate; metoda ipotetico-deductivă pentru interpretarea și explicarea rezultatelor obținute în cercetare); metode empirice de colectare a datelor (observația, convorbirea, testul, inventarul și chestionarul, experimente de constatare și de control, intervenții psihologice); metode

statistico-matematice de prelucrare descriptivă și inferențială a datelor (analiză cantitativă, calitativă și comparativă; metoda calculării coeficientului de corelație Pearson, testul Mann-Whitney U, testul t-Student, testul Wilcoxon W).

Problema științifică importantă soluționată rezidă în elaborarea unui model teoretico-praxiologic al dezvoltării competențelor relaționale în scop de optimizare a activității profesionale, care prezintă conceptualizarea capacităților de comunicare nonverbală și formarea strategiilor de management al impresiei, precum și indicatorii care prezintă raportul bidirecțional dintre aceste variabile, demonstrându-se efectul pozitiv al trainingului de dezvoltare a strategiilor de management al impresiei prin comunicarea nonverbală, pentru utilizarea ulterioară în eficientizarea activității psihosociale a angajaților în mediul organizațional.

Noutatea și originalitatea științifică. În lucrarea de față pentru prima dată în spațiul românesc au fost delimitate variabilele și elaborat un model al raportului dintre capacitățile de comunicare nonverbală și management al impresiei în mediul organizațional, au fost întocmite și validate două metode de cercetare a acestora, s-a identificat rolul comunicării nonverbale și al utilizării diferențiate ale strategiilor de management al impresiei în manifestarea aptitudinilor comunicative și organizatorice. Reieșind din constatările experimentale a fost elaborată și aplicată o metodologie de intervenție în formă de training, prin care au fost dezvoltate abilitățile de management al impresiei prin comunicare nonverbală.

Semnificația teoretică a cercetării. Prezentarea unui model original al capacităților de comunicare nonverbală și a tacticilor de management al impresiei și de deschidere socială în vederea eficientizării activității psihosociale a angajaților din mediul organizațional; definirea conținutului specific al noțiunii de comunicare nonverbală în termeni de dezvoltare a acestor capacități și autoevaluarea managementului impresiei.

Valoarea aplicativă a cercetării:

- modelul capacităților de comunicare nonverbală și a tacticilor de management al impresiei, precum și metodele și instrumentele utilizate pot servi în cercetare specialiștilor consilieri organizaționali, psihologi organizaționali, cercetătorilor științifici, psihologi practicieni și a specialiștilor în *coaching*, training, consultanță etc.;
- modelul de optimizare a capacităților nonverbale și formare a strategiilor de management al impresiei promovat de TFAMI-CN poate servi drept bază a proiectelor organizaționale destinate pentru facilitarea autorealizării potențialului intern și stimularea implicării acestora în activitatea organizației;
- informația obținută în cercetare privind comunicarea nonverbală și tacticile de management al impresiei asupra mediului organizațional, poate fi aplicată ca bază pentru

elaborarea de programe pentru activități de consiliere organizațională, *coaching*-urile de business și traininguri dezvoltative la scară largă, promovate prin profilul managerial și corporativ.

Aprobarea și implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele obținute au fost discutate și aprobate în cadrul ședințelor Catedrei de Psihologie și Științe ale Educației, Universitatea Liberă Internațională din Moldova, iar rezultatele cercetării experimentale în formarea capacităților de comunicare nonverbală și a managementul impresiei ale polițiștilor, au fost expuse în cadrul *Congresului World LUMEN 2021, Logos Universality Mentality Education Novelty. 20th LUMEN Anniversary Edition*, 26-30 mai 2021, Iași, România.

Publicații la tema tezei. Conținutul de bază al cercetării este reflectat în 31 lucrări științifice publicate și prezentate la foruri științifice naționale și internaționale, dintre care 4 articole științifice publicate în reviste științifice de circulație națională.

Volumul și structura tezei. Teza constă din introducere, 3 capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie, adnotare (în limba română, rusă și engleză) și 10 anexe. Textul lucrării este ilustrat prin intermediul a 29 de tabele și 21 figuri.

Cuvinte-cheie: comunicarea nonverbală, managementul impresiei, autpromovare, complimentare, exemplificare, suplicare, intimidare, mediul organizațional.

CONȚINUTUL TEZEI

În **Introducere** este fundamentată actualitatea și importanța temei abordate, încadrarea temei în preocupările internaționale, naționale, zonale, ale colectivului de cercetare, în context inter- și transdisciplinar, cu prezentarea rezultatelor cercetărilor anterioare referitoare la tema aleasă, problema de cercetare, scopul și obiectivele cercetării, ipoteza cercetării, sinteza metodologiei de cercetare și justificarea metodelor de cercetare alese și sumarul compartimentelor tezei.

În **Capitolul 1. „Abordări teoretico-științifice ale comunicării nonverbale și a managementului impresiei”**, identificăm reperele conceptuale ale cercetării. Primul capitol conține o incursiune istorică privind cadrul teoretic, conceptual științific și principalele contribuții teoretice la abordarea metodologiei cercetării comunicării nonverbale și management al impresiei.

Noțiunea de comunicare nonverbală, desemnează, în general un proces complex de transmitere a informațiilor, *implică suma stimulilor (cu excepția celor verbali) prezenți în contextul unei situații de comunicare, generați de individ și care conțin un mesaj potențial*” [11, p. 32]. Prin comunicarea nonverbală înțelegem „*transmiterea voluntară sau involuntară de informații și exercitarea influenței prin intermediul elementelor comportamentale și de prezență fizică a individului sau ale altor unități sociale (grupuri sau unități umane), precum și percepția și utilizarea spațiului și a timpului, a artefactelor*” [10, p. 11]. Astfel, prin conceptul de

comunicare nonverbală înțelegem acea comunicare ce se realizează fără ajutorul cuvintelor, dar prin care putem exprima sentimente, emoții, atitudini.

De asemenea, sunt prezentate tipurile, funcțiile și modalitățile de realizare a comunicării nonverbale. O clasificare rezultată din combinarea codurilor și mediilor de transmitere a mesajelor este acceptată de cei mai mulți cercetători și include: contactul vizual (mișcările ochilor, inclusiv privirea); expresia facială (rezultatul a unei sau mai multe mișcări ori poziții a mușchilor de pe față); gesturile și postura (include limbajul corporal, mișcările corpului); paralingvajul (alcătuiesc activitățile vocale); proxemica (se ocupă de studiul percepției și al modului de utilizare al spațiului) și aspectul exterior (sugerează informații cu privire la caracteristicile corporale sau vestimentare, precum: îmbrăcămintea, podoabele, accesoriile vestimentare) [10, p. 37].

Sunt trecute în revistă perioadele sensibile și critice pentru dezvoltarea socială; dimensiunile de bază a managementului impresiei, strategiile principale la care recurg oamenii pentru formarea impresiei și influențe ale contextului social, cât și importanța relațiilor în mediul organizațional orientate pentru demersul designului cercetării experimentale.

Managementul impresiei este văzut ca și „*procesul prin care oamenii controlează impresiile pe care ceilalți și le formează la adresa lor*” [37], fenomenul dat apărând datorită faptului că părerile pe care oamenii le fac asupra celorlalți au implicații în ceea ce privește maniera în care aceștia sunt percepuți, evaluați și tratați, cât și în ceea ce privește propria imagine despre sine. Pentru a putea eticheta noțiunea de management al impresiei drept o abilitate, este necesar să recunoaștem interesul pulsional de instaurarea unor noi modalități de evaluare a semenilor, bazate pe nevoia de creare a unei impresii pozitive. Privind fenomenul din aceeași perspectivă, B.R. Schlenker și M.R. Leary [48, p. 650] definesc managementul impresiei ca și „*încercarea de a controla imaginile care sunt proiectate în interacțiunile sociale reale sau imaginare*”, sau „*încercările conștiente sau inconștiente de a influența imaginile pe parcursul interacțiunii*”, lumina căzând astfel pe factorii care afectează autoprezentarea în fața celorlalți. În acest sens, managementul impresiei prezintă abilitatea de a gestiona proiecțiile sinelui, prezentate în scopul obținerii imaginii dezirabile și realizării așteptărilor implicate în comunicare.

În măsura în care psihologia organizațională este interesată de asigurarea unui mediu și climat de muncă oportun obținerii performanțelor înalte și a unei satisfacții corespunzătoare, utilizarea comunicării nonverbale și a managementului impresiei se referă la mecanismele prin care se articulează viața socială, interacțiunea umană, căile pentru atingerea obiectivelor precum și la etaloane pentru măsurarea performanței în mediul organizațional. Strategiile de management al impresiei sunt adesea un amestec de comportamente verbale, precum și

nonverbale. E. Goffman a remarcat că oamenii, atunci când încearcă să-și creeze impresii realiste despre alții, adesea atrag atenția la comportamente mai puțin controlabile, cum ar fi expresiile faciale sau postura corpului, pentru a verifica veridicitatea impresiilor demonstrate de celălalt [22, p. 73]. D.J. Schneider [50] a sugerat ca managementul impresiei eficient depinde, probabil, de crearea unui amestec corect de diferite tipuri de strategii de management al impresiei. Deși cele mai multe cercetări cu privire la gestionarea impresiei se concentrează pe comportamentul verbal, este important să se țină cont de faptul că aceasta constă adesea dintr-o combinație subtilă dintre comportamentul verbal și nonverbal, care influențează împreună formarea unei impresii de către audiență [69]. Managementul impresiei poate fi compus din mai multe tactici și anume: tactici verbale, nonverbale și expresive, modificări ale componentei fizice. În mediul organizațional au fost cercetate în special comportamentele verbale ale managementului impresiei. Astfel, cu scopul de a fi în măsură să se investigheze forme specifice de comportamente ale managementului impresiei, s-au făcut mai multe distincții și taxonomii [40, p. 152].

Una dintre cele mai frecvent folosită taxonomie este cea propusă de către E.E. Jones și T.S. Pittman [29], care are la bază cinci strategii de management al impresiei pe care oamenii le folosesc. W.H. Turney și M.C. Bolino [7] menționează următoarele tactici de management al impresiei: autpromovare, complimentare; exemplificare; suplicare, intimidare, la care oamenii recurg pentru a forma imaginea de sine și atitudinile corespunzătoare scopului comunicării. Fiecare dintre aceste cinci strategii poate să ducă atât la imagini dezirabile cât și indezirabile, prezentând importantă eficacitate și gradul de transparență cu care sunt folosite. Cultivarea culturii organizaționale joacă un rol crucial în modelarea mediului organizațional și dictează funcționalitatea acestuia, influențând semnificativ evoluția și performanțele organizației.

În acest context, am identificat **problema de cercetare**, care rezidă din importanța și nevoia de dezvoltare a capacităților de comunicare nonverbală și management al impresiei în mediul organizațional la etapa contemporană. Definirea problemei de cercetare a condus la formularea următoarei **ipoteze generale**: dezvoltarea capacităților de comunicare nonverbală conduce la îmbunătățirea managementului impresiei, prin care se pot atinge noi performanțe în aptitudinile comunicative și organizatorice ale angajaților.

În **Capitolul 2. „Abordarea experimentală a rolului comunicării nonverbale și a managementului impresiei în mediul organizațional (cercetare experimentală de constatare)”** ne-am propus sondarea variabilelor definitorii pentru comunicarea nonverbală și managementul impresiei prin prezentarea modelelor de conceptualizare, completate de dimensiunile comunicării nonverbale și tacticile de management al impresiei, bazate pe delimitările conceptuale existente în literatura de specialitate cu privire la noțiuni și caracteristici,

adaptate la obiectul cercetării de față – angajații aflați în mediul organizațional.

Designul studiului a cuprins metodologia cercetării științifice și aplicarea modalității sistematice de a rezolva problema supusă cercetării și de a oferi indexarea necesară în colectarea materialelor, precum și utilizarea tehnicilor de colectare a datelor relevante în cazul cercetării.

Etapale cercetării experimentale au fost precedate de o etapă de documentare și delimitare a cadrului conceptual și metodologic al studiului, de analiză a universului populației din care fac parte grupurile de studiu, de conturare a designului cercetării, selectare și evaluare a potențialului diagnostic al instrumentelor de măsurare.

Având în vedere conținutul temei, ne-am propus decelarea și surprinderea acestui conținut pretențios calitativ prin îmbinarea unor metode și instrumente care să acopere, fiecare în parte dar mai ales toate împreună, universul de investigat. Întrucât nu a mai fost cercetat acest subiect în Republica Moldova, pentru fundamentarea cercetării s-a recurs la elaborarea a două instrumente de cercetare a variabilelor definitorii identificate pentru cercetarea de față: *Chestionarul de evaluare a capacităților de comunicare nonverbal (CECCN)* și *Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei (IAMI)*.

În acest context, am urmat patru etape ale cercetării experimentale asupra comunicării nonverbale și a managementului impresiei: 1) etapa de construire a instrumentelor de cercetare; 2) etapa constatativă; 3) etapa formativă; 4) etapa de control - de evaluare a efectelor Trainingului de formare a abilităților de management al impresiei prin comunicarea nonverbală.

Scopul cercetării de constatare rezidă în identificarea nivelului de dezvoltare a capacităților de comunicare nonverbală și management al impresiei, important pentru optimizarea aptitudinilor comunicative și organizatorice ale angajaților în mediul organizațional.

Obiectivele cercetării de constatare:

- a) elaborarea celor 2 modele de conceptualizare a variabilelor definitorii pentru comunicarea nonverbală și pentru managementul impresiei prin tactici verbale;
- b) elaborarea și validarea instrumentelor de cercetare: CECCN și IAMI;
- c) constituirea eșantionului de cercetare – angajați în mediul organizațional din domeniul de activitate social și comercial; experiența de muncă (până la 10 ani și după 10 ani de activitate); cu statut managerial și fără statut managerial;
- d) identificarea aspectelor definitorii ale capacității de comunicare nonverbală și management al impresiei prin explorarea relației dintre 4 grupe de vârstă (18-25 ani, 26-35 ani, 36-45 ani, 46-65 ani);
- e) calcularea diferențelor dintre capacitățile de comunicare nonverbală și management al impresiei, de manifestare a statutului managerial în funcție de gen și vârstă, în funcție de apartenența sexuală, în funcție de domeniul de activitate și experiența de muncă;

- f) identificarea particularităților specifice ale optimizării competențelor relaționale și activităților profesionale ale angajaților, a dificultăților pe care aceștia le comportă, în scopul definirii conținutului trainingului de formare;
- g) elaborarea și aplicarea Trainingului de formare a abilităților de management al impresiei prin comunicarea nonverbală (TFAMI-CN), care implică manipularea experimentală a variabilelor definitorii pentru evaluarea capacității comunicării nonverbale și a managementului impresiei, și evaluarea impactului optimizator.

Ipoteza de cercetare pentru studiul experimental de constatare. Între capacitățile de comunicare nonverbală și tacticile de management al impresiei se manifestă o relație de interdependență, acestea influențând aptitudinile comunicative și organizaționale.

Metodele și instrumentele utilizate în cercetare au fost condiționate de variabilele luate în studiu și selectate în scop de: a) colectare, organizare și analiza datelor experimentale; b) observație sistematică, participativă și deschisă, potrivită pentru studiul comportamentelor; c) desfășurarea designului experimental.

În acest sens, în cercetare au fost selecționate, în acord cu categoriile de variabile vizate, următoarele instrumente pentru culegerea datelor:

1. Chestionarul COS-1. Diagnosticarea aptitudinilor comunicative și organizatorice.
2. Test de inteligență emoțională, autor N. Hall.
3. Chestionarul de determinare a nivelului de competențe sociale, autor A.P. Holstein.
4. Inventar de personalitate „Big Five”.

Constituirea eșantionului de cercetare experimentală de constatare

Eșantionul de cercetare prezintă două grupe diferite de subiecți cercetați, având ca scop:

1) construirea și validarea instrumentelor noi de cercetare – a constituit un set de chestionare, format din 4 metode și instrumente utilizate în cercetare și aplicarea celor 2 metode elaborate de către autor (*Chestionarul de evaluare a capacităților de comunicare nonverbală și Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei*), aplicat pe un eșantion în număr de 182 subiecți din mediul organizațional – în scopul verificării și evaluării a instrumentelor, a validării scalelor de măsurare a comunicării nonverbale și a managementului impresiei;

2) cercetarea experimentală de constatare – formată din 598 subiecți, angajați în mediul organizațional, realizată pe un alt set de date, diferit de cel utilizat pentru purificarea și rafinarea scalei de măsurare. În acest scop, s-a procedat la colectarea de noi date conform aceluiași principii și proceduri menționate anterior și prin stabilirea modului de organizare în teren, precum și concordanța dintre distribuția populației din eșantion pe grupe de vârstă, în funcție de apartenența sexuală, de domeniul de activitate, experiența de muncă și statutul managerial.

Rezultatele experimentului constativ

La etapa experimentului constativ, investigarea s-a derulat pe un eșantion constituit din 598 de angajați (Fig.1.).

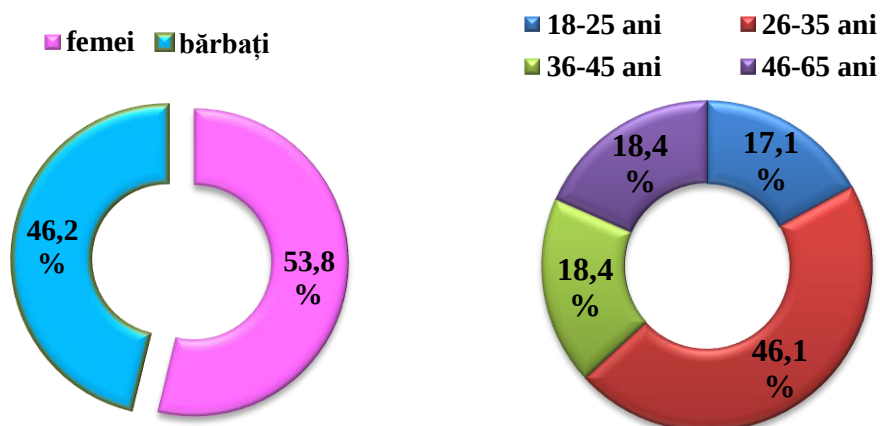


Fig. 1. Distribuția participanților în funcție de condiția experimentală și vârstă

Eșantionul de recrutare a constituit un număr de 322 de femei (53,8%) și 276 de bărbați (46,2%), cu vârste cuprinse între 18 și 65 de ani, dintre care cu vârsta de 18-25 de ani în număr de 102 de angajați (17,1%); cu vârsta de 26-35 de ani în număr de 276 de angajați (46,1%); 36-45 de ani în număr de 110 de angajați (18,4%) și 46-65 de ani în număr de 110 de angajați (18,4%) în mediul organizațional din Republica Moldova. *Tabelul 1* conține date cu privire la condiția experimentală din cadrul cercetării.

Tabelul 1. Distribuția participanților în funcție de condițiile experimentale

Condiția experimentală		Număr de participanți	Procentaj
Apartenența sexuală	feminin	322	53,8 %
	masculin	276	46,2 %
Domeniu de activitate	social	360	60,2 %
	comercial	238	39,8 %
Experiența de muncă	> 10 ani	352	58,9 %
	< 10 ani	246	41,1 %
Statut managerial	fără statut managerial	316	52,8 %
	cu statut managerial	282	47,2 %

În urma analizei rezultatelor *Chestionarului de evaluare a capacităților de comunicare nonverbală* (Fig. 2.) am constatat următorul nivel de dezvoltare al capacităților de comunicare nonverbală (CCN): 140 dintre subiecți manifestă un nivel scăzut (23,4%); 432 subiecți manifestă un nivel mediu (72,3%); 26 subiecți manifestă un nivel înalt al capacității de comunicare nonverbală (4,3%).

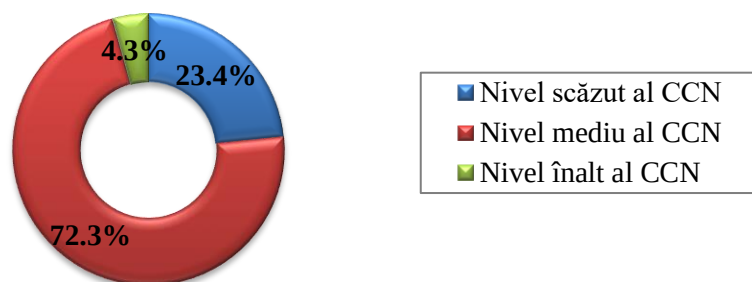


Fig. 2. Diferențe în manifestarea CCN per nivel de dezvoltare

Figura 3. oferă date cu privire la manifestarea CCN pe grupe de vârstă și observăm că se relevă un nivel mediu, pentru trei dintre grupele de vârstă studiate și anume: grupul I, angajați cu vârsta cuprinsă între 18-25 ani, grupul II (26-35 ani) și grupul IV (46-65 ani). Pentru grupul III, se remarcă un nivel scăzut al manifestării capacităților de comunicare nonverbală.



Fig. 3. Manifestarea capacităților de comunicare nonverbală pe grupe de vârstă

În urma comparării statistice a mediilor (t-Student pentru eșantioane independente) ale capacităților de comunicare nonverbală, s-a identificat că rezultatele obținute între grupele de vârstă cercetate, arată o diferență statistică cu semnificație înaltă pentru aproape toate cazurile de comparare ($p=0,000$), doar pentru grupele de vârstă 26-35 ani și 46-65 ani, în care se atestă și cel mai înalt nivel de decodificare semnalelor nonverbale, deci și de comunicare nonverbală, nu se atestă diferențe semnificative. Presupunem că aceste rezultate se explică prin semnificația etapei de vârstă: primul grup prezentând perioada construirii vieții funcționale în diferite planuri sociale, în special în cele familiale și profesionale, deci și demonstrând un interes deosebit pentru relații și comunicare, cel de-al doilea – etapa când se ating parametrii oportuni ai comunicării sociale.

În studiul actual, adulți tineri (cu vârste cuprinse între 26-35 de ani) și adulți mai în vârstă (cu vârsta cuprinsă între 46-65 de ani), demonstrează efecte ale vârstei asupra capacității de a interpreta dimensiunile comunicării nonverbale. În acest sens, ne-am propus să identificăm dacă există diferențe între sexul feminin și cel masculin privind cunoașterea și interpretarea capacităților de comunicare nonverbală pe grupele de vârstă cercetate (Fig. 4.), unde remarcăm că manifestarea capacităților de comunicare nonverbală a femeilor este mai înaltă în comparație cu cea a bărbaților, doar în primul grup de vârstă (18-25 ani), în cazul celorlalte comparații, fiind inferioară.

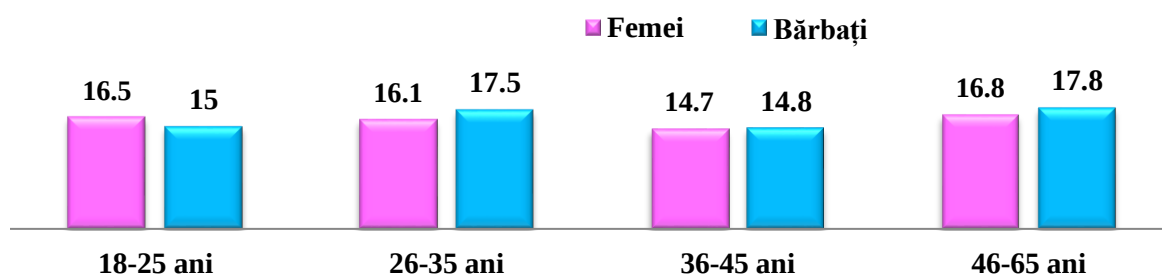


Fig. 4. Manifestarea CECCN ale apartenenței sexuale pe grupe de vârstă

S-au identificat diferențe cu semnificație înaltă în toate cazurile ($p < 0,05$), cu excepția rezultatelor obținute între grupele de vârstă I și IV (18-25 ani și 46-65 ani), fiind ne semnificative din punct de vedere statistic. Identificăm o relație între acuratețea în CCN și vârstă, sex, subiecții arată o capacitate moderată de a decodifica nonverbalul, iar diferențele între grupuri nu au fost relevante, așa cum ne-am putea aștepta, bazându-ne pe cunoașterea comună. Putem spune că indiferent de gen, pregătire profesională, vârstă sau cultură, elementele nonverbale le percepem aproape în aceeași măsură, chiar și având în vedere diferențele obținute în rezultatele experiențiale, ceea ce înseamnă că majoritatea dintre noi dispunem de o competență aproximativ egală în ceea ce privește comunicarea nonverbală.

În *Figura 5*, sunt înregistrate date despre manifestarea indicatorilor CECCN privind cunoașterea și interpretarea capacităților de comunicare nonverbală în funcție de mai multe condiții: apartenență sexuală, domeniu de activitate, vechime de muncă, statut managerial.

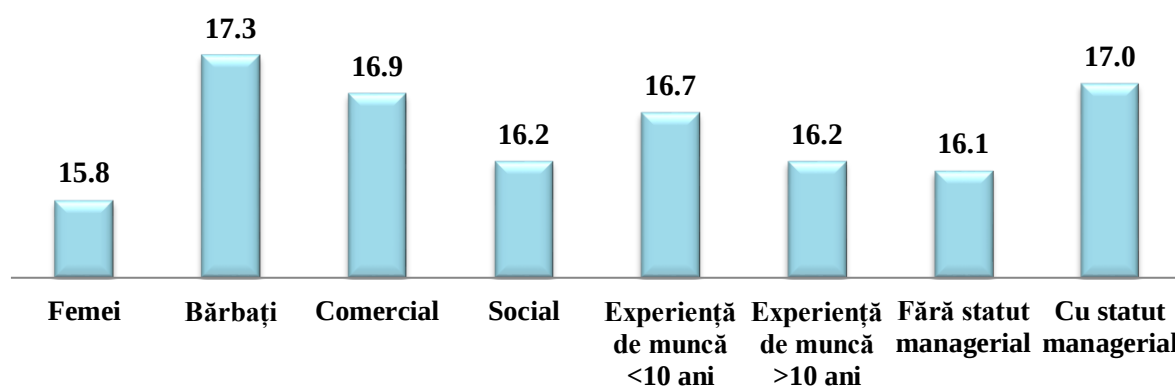


Fig. 5. Manifestarea CECCN pe grupe de subiecți în funcție de condițiile experimentale

În cele din urmă, am stabilit că subiecții de sex feminin obțin media de 15,8, iar masculin – de 17,3. Explicarea acestei diferențe de gen s-a dovedit controversată. Acest lucru a rezultat, parțial, din constatarea că abilitățile superioare de recunoaștere emoțională ale femeilor nu se aplică în mod egal tuturor formelor de exprimare emoțională. În special, bărbații sunt superiori la recunoașterea „scurgerilor” nonverbale – informații care sunt exprimate în mod accidental, de obicei prin canale de comunicare slab controlate, astfel de mișcări ale corpului. Această diferență de gen crește odată cu vârsta.

În același timp, în *Figura 5.* deosebim pentru domeniul de activitate social (m=16,9) și comercial (m=16,2), un indice scăzut de importanță. Pentru experiența de muncă de până la 10 ani de activitate (m=16,7) și după 10 ani de activitate (m=16,2), se înregistrează o valoare neînsemnată. Pentru subiecții cu statutul managerial distingem m=17,0, iar pentru subiecții fără statut managerial, m=16,1. Conform comparării statistice a mediilor (t-Student pentru eșantioane independente) ale capacităților de comunicare nonverbală, s-a identificat că subiecții recrutați pentru cercetare au prezentat diferențe semnificative ce țin de apartenența sexuală, de domeniul de activitate social și comercial, de asemenea s-au obținut diferențe semnificative pentru experiența de muncă de până la 10 ani de activitate și după 10 ani de activitate, cât și pentru statutul managerial s-au înregistrat diferențe semnificativ statistic. Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei (IAMI) utilizat în cercetare, în urma analizei de consistență internă a itemilor, s-a relevat că coeficienți Alpha Cronbach sunt de la acceptabili (0,69) la coeficienți înalți (0,74) fapt ce conferă credibilitate datelor colectate.

În *Tabelul 2.* se observă că fiecare subclasă variază de la 1,00 la 4,60, iar media variază de la 2,4 la 3,10. Corelarea rezultatelor căpătate pentru fiecare din itemii măsurați a indicat un raport direct cu semnificație înaltă în toate cazurile ($p < 0,01$). Astfel, conform rezultatelor obținute, colectate din eșantionul stabilit de persoane, s-au obținut date privind cele cinci scale de bază – tactici de management a impresiilor, precum și date specifice pentru subscalele menționate.

Tabelul 2. Statistici descriptive IAMI

		Autopromovare	Complimentare	Exemplificare	Intimidare	Suplicare
N	Valid	598	598	598	598	598
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,1	2,9	2,5	2,5	2,4
Std. Error of Mean		,01753	,02386	,02464	,03291	,02740
Std. Deviation		,42879	,58341	,60255	,80469	,67013
Variance		,184	,340	,363	,648	,449
Minimum		1,90	2,00	1,50	1,00	1,00
Maximum		4,00	4,60	4,20	4,10	3,70

Confirmăm legătura directă pozitivă dintre tacticile de management al impresiei prin atestarea corelațiilor semnificative, unde $p \leq 0,01$, identificat în *Tabelul 3.* Atât valoarea coeficientului Alpha, cât și corelațiile semnificative dintre itemi ne permit să afirmăm că acest chestionar este un instrument de măsură fidel și valid.

Tabelul 3. Corelații statistice pentru IAMI

		Complimentare	Exemplificare	Intimidare	Suplicare
Autopromovare	Pearson Correlation	,531**	,265**	,158**	,318**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
Complimentare	Pearson Correlation		,487**	,284**	,452**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000

Exemplificare	Pearson Correlation			,215**	,290**
	Sig. (2-tailed)			,000	,000
Intimidare	Pearson Correlation				,510**
	Sig. (2-tailed)				,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Am considerat relevant pentru caracteristica supusă evaluării tacticilor de management al impresiei, fiecare grupă de vârstă a subiecților investigați.

Figura 6. conține rezultatele transformării în note standart, mai precis, scorul mediu al scalelor pe fiecare grup de vârstă studiat, grupul I (18-25 ani), grupul II (26-35 ani), grupul III (36-45 ani) și grupul IV (45-65 ani).

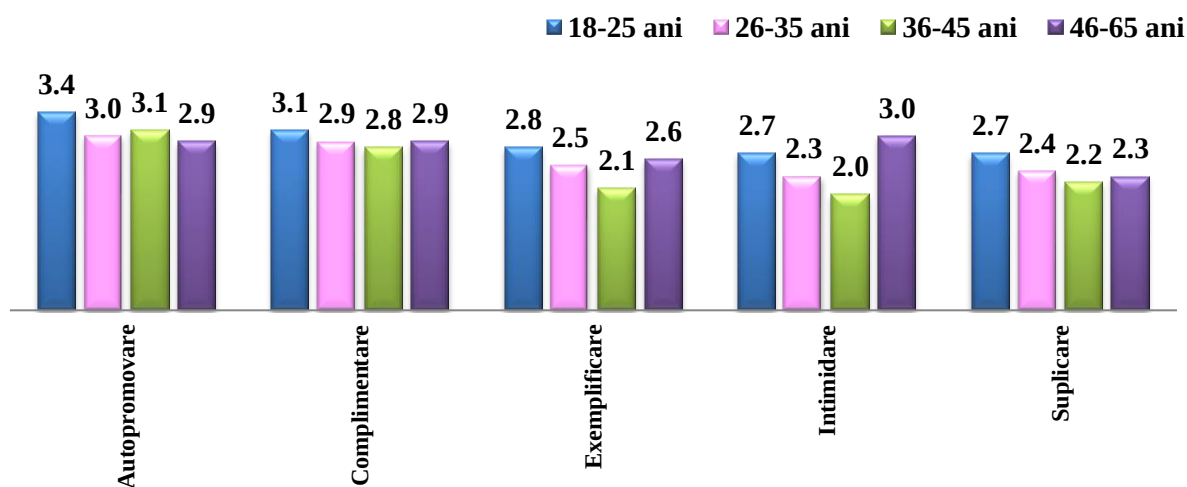


Fig. 6. Autoevaluarea managementului impresiei pe grupe de vârstă

Datele din Tabelul 4. ne indică că se atestă un raport direct negativ cu semnificație înaltă ($p < 0,01$), pentru scala autopromovare $p = 0,002$; pentru scala complimentare, unde coeficientului de corelație este de 0,002; pentru scala exemplificare la un prag de semnificație de 0,05, cu un coeficientului de corelație de 0,028 și pentru scala suplicare, $p = 0,000$. Pentru scala intimidare, nu se atestă diferențe statistice semnificative

Tabelul 4. Corelații între CECCN și IAMI

		CECCN
Autopromovare	Pearson Correlation	-,124**
	Sig. (2-tailed)	,002
Complimentare	Pearson Correlation	-,125**
	Sig. (2-tailed)	,002
Exemplificare	Pearson Correlation	-,090*
	Sig. (2-tailed)	,028
Intimidare	Pearson Correlation	-,077
	Sig. (2-tailed)	,059
Suplicare	Pearson Correlation	-,213**
	Sig. (2-tailed)	,000

Aderăm la un punct de vedere că angajații care dețin cunoștințe despre comunicarea nonverbală și ilustrează prezentare imaginii personale, utilizează mai puțin tacticile de management al impresiei. Dezvoltarea CCN ține de identificarea, codificarea și decodificarea comportamentelor nonverbale și de a folosi eficient elemente nonverbale pentru a obține rezultatele dorite în interacțiunile sociale. Această abordare merge în explicația unidirecțională a maturității nonverbale, persuasive în expunerea ideilor și a managementului conduitei, care face apel la utilizarea altor tehnologii a tiparelor comportamentale dezirabile.

Rezultatele cercetării experimentale de constatare au confirmat *Ipoteza 1*, constatându-se că între capacitățile de comunicare nonverbală și tacticile de management al impresiei există un raport direct. Teoria este foarte elegantă din punct de vedere conceptual, acest lucru confirmă ideea de la care am pornit, conform căreia **cunoștințele și capacitățile insuficiente de comunicare nonverbală diminuează abilitățile de management al impresiei și au impact defavorabil asupra exercitării funcțiilor profesionale în mediul organizațional.**

Rezultatele obținute în cercetarea experimentală, ne permite să concluzionăm faptul că bărbații au mai bine dezvoltate competențele sociale decât femeile, pentru toate 5 categorii a modelului de comportament social (abilități inițiale, exprimarea în conversație, răspunsul la opinie, abilități de planificare, alternative la comportamentul agresiv).

În același timp, urmărim că există diferențe semnificative pentru controlul emoțional, automotivare, iar ce ține de domeniul de activitate comercial, se relevă că este mai dezvoltat în comparație cu domeniul de activitate socială pentru sexul masculin. În urma analizei diferențelor semnificative între validitatea estimărilor competențelor sociale realizate de subiecții de sex feminin și cea a subiecților de sex masculin, marcăm o competență superioară a bărbaților în demonstrarea exprimării emoțiilor și a abilităților inițiale, comparativ cu sexul feminin pentru domeniul de activitate atât social cât și comercial. În urma realizării cercetării experimentale am identificat că între comunicarea nonverbală și managementul impresiei există un raport direct.

Corelarea rezultatelor dobândite pentru fiecare din itemii stabiliți au indicat un raport direct cu semnificație înaltă pentru toate dimensiunile măsurate.

În consecință, conform rezultatelor, s-au obținut rezultate semnificativ statistic și existența legăturii corelative directe și inverse între variabilele exprimate. Subiecții recrutați au arătat o acuratețe deosebită în evaluare, bazându-se pe parametrii cu privire la stări interne ale persoanelor și trăsăturile de personalitate (extraversiune, agreabilitate, nevrozism, conștiinciozitate și deschidere), mobiluri ale interacțiunii (aptitudinile comunicative și organizatorice), relații sociale (conștientizarea emoțiilor, controlul emoțiilor, automotivarea, empatia, gestionarea emoțiilor), nivelul de aptitudini sociale (abilități inițiale, exprimarea în

conversație, răspunsul la opinie, abilități de planificare), vârsta și apartenența sexuală a acestora, statutul managerial, experiența de muncă și domeniul de activitate social sau comercial.

În **Capitolul 3. „Formarea abilităților de management al impresiei prin prisma comunicării nonverbale – Training pentru mediul organizațional”** sunt descrise reperele teoretico-conceptuale și metodologia programului de training în vederea formării și dezvoltării abilităților de management al impresiei prin trainingul de formare a abilităților de management al impresiei prin comunicarea nonverbală în mediul organizațional, urmată de o etapă de control a efectelor asupra capacităților de comunicare nonverbală și a autoevaluării managementului impresiei prin obiectivele generale și specifice, ipoteza de control, principiile, metodologia și metodele, instrumentele, tehnicile utilizate, precum și conținutul, implementarea și rezultatele obținute în urma aplicării experimentale a acestuia.

Programul de training este prezentat atât sub aspectul obiectivelor sale cât și sub aspectul activităților derulate. Prezentarea rezultatelor aplicării experimentale al trainingului se dezvoltă în trei direcții prin prezentarea și analiza test-retest a indicatorilor: 1) capacităților de comunicare nonverbală a angajaților din mediul organizațional; 2) autoevaluarea managementului impresiei; 3) analiza cantitativă a rezultatelor implementării Trainingului de formare a abilităților de management al impresiei prin comunicarea nonverbală și eficiența acestuia, prin compararea dintre rezultatele angajaților Inspectoratul General al Poliției, grupul de control și cele ale grupului experimental.

Ipoteze de cercetare pentru studiul experimental de control:

1. Se prezumă că cunoștințele și capacitățile insuficiente de comunicare nonverbală diminuează abilitățile de management al impresiei și au impact defavorabil asupra exercitării funcțiilor profesionale în mediul organizațional.
2. Prin dezvoltarea capacității de comunicare nonverbală se poate realiza perfecționarea abilităților de utilizare a tacticilor de autopromovare, complimentare, exemplificare, suplicare și intimidare, adecvându-le cu scopurile realizării unui management al impresiei eficient.

Problema de cercetare se conturează din faptul că la momentul actual există lipsă de concordanță între percepțiile comunitare asupra activității polițiștilor și conținutul acesteia ca atare. Interpretarea și decodificarea manifestărilor nonverbale pe care polițiștii le emit în comunicare (conferite fiind de mediul profesional, cu efect asupra comportamentului personal), afectează atitudinile sociale față de poliție. Se impune pregătirea polițiștilor pentru utilizarea eficientă a nonverbalului în managementul impresiilor în cadrul unor traininguri specializate.

Scopul cercetării constă în a identifica rolului trainingului psihologic în amplificarea cunoștințelor și abilităților angajaților în poliție privind comunicarea nonverbală și influența acesteia asupra managementului impresiei.

Obiectul cercetării. În calitate de obiect al cercetării au fost tacticile de management al impresiei: autopromovarea, considerația, exemplificarea, intimidarea, suplicarea, și capacitatea de comunicare nonverbală, măsurate la etapa pre- și posttraining de formare a cunoștințelor despre acestea și dezvoltare a abilităților de utilizare în comunicarea profesională.

Metodele și instrumentele utilizate în cercetare au fost condiționate de variabilele luate în studiu. Aceste metode au fost: *Chestionarul de evaluare a capacităților de comunicare nonverbală* și *Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei*.

Calculul statistic s-a realizat prin utilizarea softului specializat *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, fiind calculate mediile, diferența mediilor, coeficienții de corelație.

Descrierea eșantionului cercetării. În cadrul cercetării prezentate în articolul de față au fost testați 50 de angajați din cadrul subdiviziunilor centrale și regionale ale Inspectoratul General de Poliție din Republica Moldova, dintre care 26 femei (52%) și 24 bărbați (48%), cu vârste cuprinse între 21 și 40 de ani, dintre care cu vârsta de 21-25 de ani – în număr de 18 (36%); cu vârsta de 26-35 de ani – 24 (48%), și 36-40 de ani – 4 (16%). 25 de respondenți au alcătuit eșantionul experimental, 25 – de control.

Designul cercetării. Cercetarea s-a realizat pe trei montaje experimentale, de constatare, formativ și de control. Primul montaj - experimental - presupune o cercetare de identificare a calității abilităților măsurate, în acest caz pentru respondenții din grupul experimental și de control s-au aplicat metodele: *Chestionarul de evaluare a capacităților de comunicare nonverbală* și *Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei*. La finalizarea trainingului s-au aplicat repetat aceleași metode, pentru a verifica eficiența formării.

Metode de procesare statistică a rezultatelor. Procesarea datelor primare a fost efectuată cu ajutorul funcțiilor și modulelor programului softului specializat *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, versiunea 17.0 pentru Windows (*SPSS Inc. Belmont, CA, USA, 2008*) și Microsoft Office Excel 2017 la calculatorul personal prin proceduri statistice descriptive și inferențiale. Pentru estimarea diferențelor semnificative între mediile a două grupuri s-a utilizat testul t pentru eșantioane independente, iar între mediile de grup – testul t pentru eșantioane-pereche. Pentru comparațiile multiple (3 sau mai multe) am utilizat analiza de varianță (*One-Way ANOVA*) cu aplicarea testelor post-hoc sau testul non-parametric *Kruskal-Wallis* cu aplicarea corecției *Bonferroni*. Pentru aprecierea gradului de intensitate a legăturilor statistice am utilizat procedeul corelației. Datele tabelor de contingență au fost analizate prin metoda statisticii variaționale (χ^2). Statistic semnificative am considerat diferențele cu valoarea bilaterală $p < 0,05$.

Descrierea eșantionului de cercetare experimentală

Participanții la TFAMI-CN au fost 50 de angajați din cadrul subdiviziunilor centrale și

regionale ale IGP, în număr de 26 femei (52%) și 24 bărbați (48%), cu vârste cuprinse între 21 și 40 de ani, dintre care 25 de participanți au fost incluși în grupul experimental formativ și 25 de participanți în grupul experimental de control, grupuri constituite analogic în funcție de sex și de vârstă, date ilustrate în *Figura 7*.

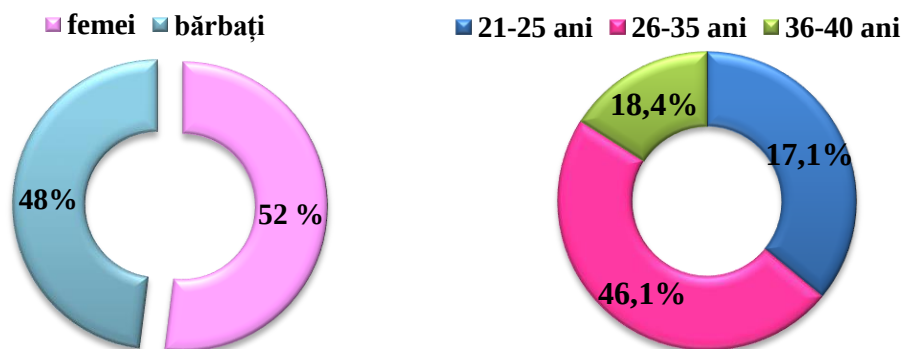


Fig. 7. Distribuția participanților în funcție de sex și vârstă

Grupul experimental formativ a constituit un număr de 13 de femei (52%) și 12 de bărbați (48%), participanți cu vârsta de 21-25 de ani – în număr de 9 subiecți (17,1%); cu vârsta de 26-35 de ani – 12 subiecți (46,1%) și cu vârsta de 36-40 de ani – 4 subiecți (18,4%), respectiv, în același format fiind și grupul experimental de control.

S-a asigurat omogenitatea grupurilor formativ – de control și prin selectarea participanților cu rezultate ale testării capacităților de comunicare nonverbală similare. Astfel, la etapa constatativă rezultatele comparate ale subiecților din grupurile formativ și de control înregistrează valori medii de cunoaștere, identificare și decodificare ale capacităților de comunicare nonverbală, în *Figura 8*.

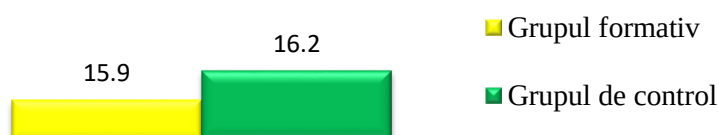


Fig. 8. Nivelul dezvoltării CCN în grupurile formativ - de control în măsurarea test

În *Figura 9*, observăm rezultate nediferențiate au fost înregistrate și pentru IAMI, obținute de către subiecții din grupul experimental formativ și subiecții din grupul de control pentru dimensiunile modelului de conceptualizare a tacticilor de management al impresiei, iar în urma aplicării calculelor statistice la etapa constatativă, rezultatele comparate ale subiecților înregistrează valori nesemnificative din punct de vedere statistic.

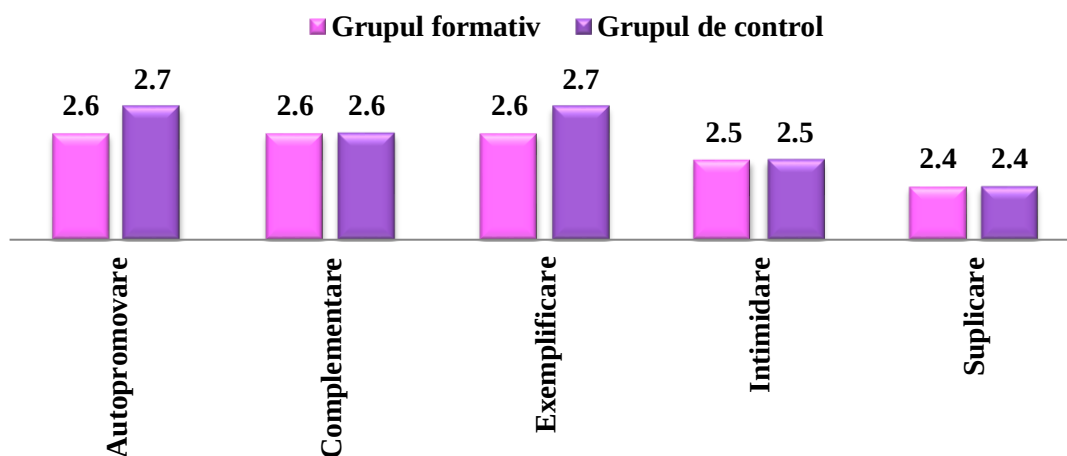


Fig. 9. Nivelul dezvoltării IAMI în grupurile formativ - de control în măsurarea test

Trainingului de formare a abilităților de management al impresiei prin prisma comunicării nonverbale a prevăzut conținutul modulelor de formare a capacității de comunicare nonverbală și a abilităților de management al impresiei să concludă finalitatea unui mixt de abilități interpersonale care să performeze angajații din poliție. Principiile constituirii TFAMI-CN au nuanțat demersul infrastructurii sociale, în *Tabelul 5*.

Tabelul 5. Parcursul programului TFAMI-CN

Sesiuni	Etape generale ale modulelor	Subiectul modulelor de training
Sesiunea I	etapa I-a preliminară;	Modulul 1. Comunicarea nonverbală și managementul impresiei – noțiune și conținut.
		Modulul 2. Rolul componentelor biologice, psihologice și sociale în modelarea abilităților de formare a impresiei prin prisma comunicării nonverbale.
	etapa II - introducere în tema modulului;	Modulul 3. Diferențe și similitudini a elementelor de comunicare. Detectarea și identificarea mesajului nonverbal.
		Modulul 4. Dimensiuni conceptuale ale comunicării nonverbale. Caracteristicile comunicării nonverbale și modul de formare a impresiei.
Sesiunea II	etapa III - prezentarea și dezbateră problema;	Modulul 5. Strategii de management al impresiei.
		Modulul 6. Relaționarea socială.
	etapa IV - debriefing;	Modulul 7. Spectrul de emoții în timpul comunicării.
		Modulul 8. Managementul impresiei.
	etapa V- tema pentru acasă	Modulul 9. Identitatea profesională în mediul organizațional.
		Modulul 10. Comunicarea interumană perpetuă.

Analiza cantitativ-calitativă a rezultatelor implementării TFAMI-CN

Prin întreg conținutul TFAMI-CN am urmărit scopul să determinăm dinamica în timp a variabilelor cercetate în cadrul ambelor grupe. Eficiența programului de training este estimată prin compararea scorurilor variabilelor cercetate la grupul experimental și cel de control până și după intervenție, precum și compararea intergrup, urmată de compararea scorurilor obținute la etapa formativă în grupul experimental cu cele obținute în grupul de control.

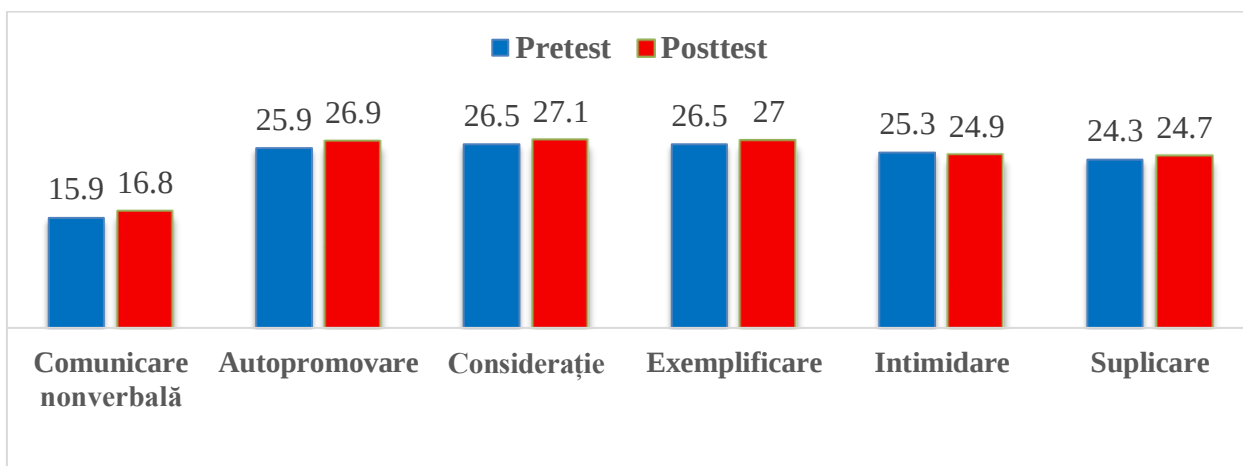


Fig 10. Rezultate pre- și posttest în grupul experimental

Se înregistrează o dinamică pozitivă în rezultatele căpătate de subiecții din grupul experimental formative, în *Figura 10*. În așa mod, mediile fiind de 15,89 (pretest) față de 16,78 (posttest) pentru capacitățile de comunicare nonverbală și pentru tacticile de management al impresiei observăm rezultate pozitive pentru autopromovare, considerație, exemplificare, suplicare, iar pentru variabila intimidare, observăm o scădere a valorilor medii (de la 25,3 – pretest, la 24,9 – posttest).

Pentru valorificarea eficienței programului formativ desfășurat, am comparat rezultatele grupului experimental cu cele ale grupului de control, ilustrate în *Figura 11*, unde marcăm că ambele grupuri înregistrează distanțe temporale similare între etapa pretestării și posttestării.

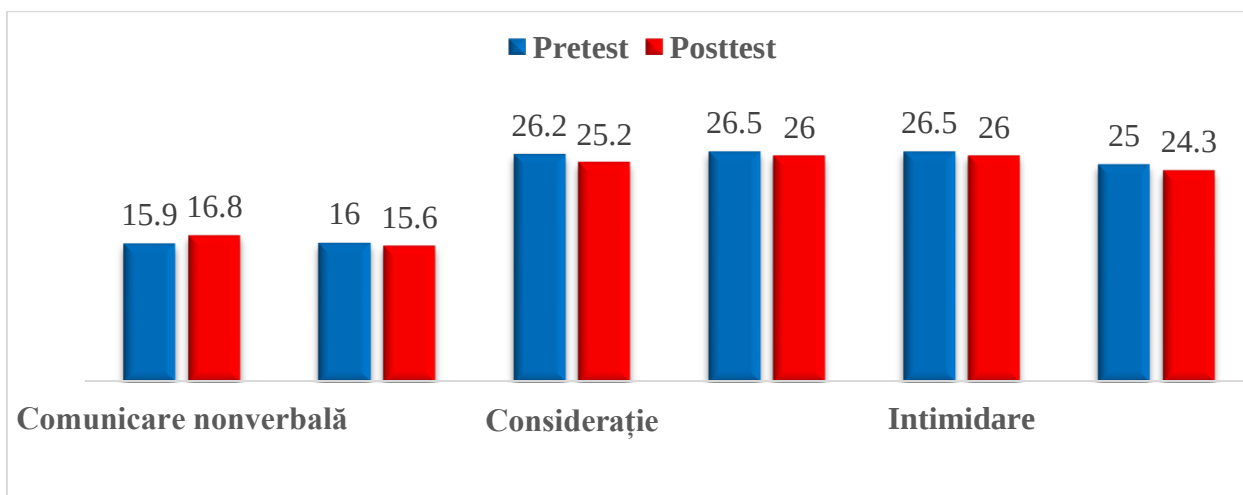


Fig 11. Rezultate pre- și posttest în grupul de control

Prin dezvoltarea capacității de comunicare nonverbală se poate realiza perfecționarea abilităților de utilizare a tacticilor de autopromovare, complimentare, exemplificare, suplicare și intimidare, adecvându-le cu scopurile realizării unui management al impresiei eficient.

Rezultatele implementării TFAMI-CN ilustrează atât creșterea capacităților de comunicare nonverbală, cât și abilitatea de management a impresiei în mediul organizațional, demonstrând efectul pozitiv pentru utilizarea ulterioară în eficientizarea activității psihologice și manageriale ale angajaților din organizație și mediul organizațional.

Principiile constituirii TFAMI-CN au nuanțat demersul infrastructurii sociale și anume intervenția pentru dezvoltarea capacităților de comunicare nonverbală care au avut misiunea de a amplifica conduita nonverbală, de a descifra manifestările comportamentale, de a identifica rolul expresiilor faciale prin intermediul cunoașterii limbajului corporal și a aplicațiilor practice incluse în sesiunile de formare. Rolul trainingului psihologic constă în amplificarea cunoștințelor și abilităților angajaților în poliție privind comunicarea nonverbală și influența acesteia asupra managementului impresiei.

Grupul experimental implicat în programul de training, a înregistrat o dinamică pozitivă pe dimensiunile care militează demersul parcursului social. În consecință, verificarea celei de-a doua ipoteze a cercetării care vizează că prin dezvoltarea capacității de comunicare nonverbală se poate realiza perfecționarea abilităților de utilizare a tacticilor de autopromovare, complimentare, exemplificare, suplicare și intimidare, adecvându-le cu scopurile realizării unui management al impresiei eficient, se constată că se remarcă diferențe semnificativ statistic și o îmbunătățire în ce privește tacticile de management al impresiei.

Sumarizând rezultatele implementării programului de training pentru mediul organizațional TFAMI-CN, concluzionăm că la finalizare s-au produs schimbări pozitive asupra reticenței sociale, presupuse în debutul acestuia și anume, s-au îmbunătățit abilitățile de autopromovare, considerare, exemplificare, suplicare și intimidare (cele 5 tactici de management al impresiei investigate).

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Investigarea obiectivelor lansate ne-au oferit o viziune plenară și integratoare a analizei și sistematizării informațiilor existente în literatura de specialitate cu privire la semnificația conceptului de comunicare nonverbală și definirea conținutului specific al conceptului de management al impresiei, evidențiind că competența nonverbală reprezintă abilitatea indivizilor de a codifica și respectiv decodifica mesajele nonverbale în funcție de contextul social și de a folosi eficient elemente nonverbale pentru a obține rezultatele dorite în interacțiunile cotidiene.

1. Analiza literaturii din domeniu a indicat importanța comunicării verbale și a managementului impresiei, care definește modul în care individul se prezintă altora pe sine și activitatea sa, modul în care el ghidează și controlează impresia pe care o formează, maniera în care își promovează performanțele și abilitățile sale.

2. În rezultatul investigației teoretico-conceptuale a fost elaborat de către autor modelul de conceptualizare a comunicării nonverbale și a managementul impresiei, pornind de la abordările teoretice și studiile empirice din literatura de specialitate, cu particularizarea acestuia pentru existența dimensiunilor comunicării nonverbale: contactul vizual, expresia facială, gesturile și postura, expresivitatea paraverbală, proxemica, aspectul exterior și cele cinci tactici de management al impresiei: complimentare, autopromovare, suplicare, exemplificare, intimidare, prezente în taxonomia lui E.E. Jones și T.S. Pittman, strategii de management al impresiei pe care oamenii le folosesc.

3. Au fost elaborate și validate metodele de cercetare a comunicării nonverbale și a managementului impresiei: *Chestionarul de evaluare a capacităților de comunicare nonverbală* și *Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei*.

4. În cadrul cercetării experimentale de constatare prin aplicarea metodelor elaborate au fost identificate aspectele definitorii ale capacității de comunicare nonverbală și ale tacticilor de management al impresiei cu efect pozitiv în relațiile interpersonale a reprezentanților din mediului organizațional, dar și în realizarea funcțiilor organizaționale.

5. Reieșind din rezultatele cercetării de constatare, dar și din generalizarea abordărilor teoretice ale comportamentului individual ca urmare a interacțiunii dintre persoană și diverși factori de mediu, inclusiv a comunicării nonverbale și a managementului impresiei, a fost argumentată intervenția cu efect pozitiv printr-un program de training, în scop de formare a abilităților de management al impresiei prin prisma comunicării nonverbale.

6. A fost elaborat, implementat și testat empiric trainingul de formare a abilităților de management al impresiei prin comunicarea nonverbală, care și-a demonstrat eficiența prin dezvoltarea capacităților de comunicare nonverbală, care au avut misiunea de a amplifica conduita nonverbală, de a descifra manifestările comportamentale, de a identifica rolul expresiilor faciale prin intermediul cunoașterii limbajului corporal și a aplicațiilor practice incluse în sesiunile de formare.

7. În cadrul experimentului de control s-a stabilit că formarea unui bune impresii celor din jurul nostru presupune un efort susținut și continuu de a influența pozitiv comportamentul celorlalți în beneficiul nostru. Pentru acesta trebuie să anticipăm nevoile și cerințele grupurilor din care facem parte. Diferența dintre noi este dată însă de capacitatea de a identifica și prelucra informația disponibilă în beneficiul propriu cu scopul de ne poziționa cât mai avantajos în

mediul din care facem parte.

În acest sens, benefice sunt utilizarea de către manageri a metodelor interactive, a lucrului în echipă, participări la traininguri de dezvoltare personală și profesională, precum și autodezvoltarea cu motivația internă a persoanei de a deveni mai deschisă în comunicare, de a-și dezvolta abilități de comunicare asertivă, abilități de a vorbi în public, de a lua decizii independent, de a manifesta încredere în forțele proprii etc.

8. Creșterea concurenței în mediul organizațional și consolidarea capitalului uman pot contribui mult la capacitatea de a reduce decalajele existente în procesul de dezvoltare și pot asigura un nivel mai competitiv, iar procesul dezvoltării profesionale trebuie să cuprindă nu numai stabilirea scopurilor carierei și a acordurilor de pregătire, ci și evaluări periodice și feedback-ul necesar pentru a se putea aprecia progresele înregistrate și încadrarea în timp.

9. Pe parcursul îndeplinirii programelor de dezvoltare și formare a angajaților pot apărea unele probleme legate de integrarea și planificarea resurselor umane, prin programele de dezvoltare urmărindu-se armonizarea permanentă a nevoilor individuale și a oportunităților organizaționale în continuă schimbare.

10. Rolul trainingului psihologic constă în amplificarea cunoștințelor și abilităților angajaților în poliție privind comunicarea nonverbală și influența acesteia asupra managementului impresiei. Am urmărit o dinamică pozitivă pe dimensiunile care militează demersul parcursului social. În consecință, verificarea celei de-a doua ipoteze a cercetării care vizează că prin dezvoltarea capacității de comunicare nonverbală se poate realiza perfecționarea abilităților de utilizare a tacticilor de autopromovare, complimentare, exemplificare, suplicare, adecvându-le cu scopurile realizării unui management al impresiei eficient.

În baza constatărilor studiului realizat propunem următoarele recomandări practice pe mai multe direcții:

1. Rezultatele studiului sunt utile factorilor de decizie de diferit nivel în elaborarea programelor de optimizare a capitalului uman din arena organizațională. Pentru sporirea capacităților de comunicare nonverbală și management al impresiei ale angajaților, sunt necesare intervenții atât la nivelul capacităților intrapersonale și interpersonale, cât și la nivelul percepției și atitudinilor membrilor mediului social și profesional, recomandându-se implicarea reprezentanților acestui mediu în programele destinate optimizării aptitudinilor comunicative și organizatorice.

2. Metodologia și instrumentele utilizate pe larg în cercetările naționale și internaționale, prezintă oportunități în formarea abilităților de management al impresiei și a capacităților de comunicare nonverbală. Materialele studiului sunt recomandate psihologilor organizaționali în elaborarea programelor de intervenție la nivel de persoană și grup și pot servi specialiștilor

consilieri organizaționali, cercetătorilor științifici și psihologilor practicieni, psihologi din alte domenii ocupaționale, cu ajustarea la specificul activității de muncă și contextul organizațional.

3. Restructurarea organizațională privind adaptarea la un mediu puternic concurențial, care să includă diagnosticarea problemelor corporative, formularea unui plan strategic și mobilizarea resurselor care să pună acest plan în aplicare. Programele de recalificare sau specializare a unor membri ai organizației pentru eficientizarea muncii oferă oportunități de dezvoltare profesională, inclusiv prin acorduri de parteneriat la nivel de instituții din țară și/sau peste hotare, care ar veni să cultive comportamentul rezonabil la locul de muncă și vor contribui la performanță și la atribuirea de aptitudini manageriale și păstrarea motivației de competență în domeniu prin importanța care este acordată imaginii profesionale.

4. Crearea unui ecosistem de inovare prin direcții de acțiune orientate către dezvoltarea de proiecte inițiate de companii, centre de competență, infrastructură de inovare (acceleratoare și incubatoare de afaceri), programe de doctorat și postdoctorat în domenii prioritare, infrastructuri de cercetare, performanță și concentrare organizațională, un mecanism de orientare strategică, pentru a crește corelarea formării resurselor umane cu nevoile mediului organizațional.

În scopul completării teoriei, cercetării și practicii psihologice privind rolul comunicării nonverbale și a managementului impresiei în mediul organizațional se recomandă continuarea cercetărilor științifice și extinderea investigațiilor asupra determinării capacității evaluate a resurselor umane ce poate constitui un instrument util în gestionarea eficientă a categoriilor profesionale și realizarea studiilor comparative în scopul identificării factorilor cheie, aplicabili contextelor organizaționale din Republica Moldova, conducând astfel la decizii ce pot influența activitatea inovativă din cadrul companiilor și creșterea performanțelor capitalului uman cu efecte directe asupra formării progresive.

BIBLIOGRAFIE

1. ANDERSEN, P. A. *Limbajul trupului*. Traducere de Liana Stan. București: Teora, cop. XXIX. Titlul original în lb. engleză: *The Complete Idiot's Guide to Body Language*, 2006. 394 p. ISBN 1-59496-103-4.
2. ARGYLE, M. *Bodily Communication*. London: Methuen, 1975. ISBN 978-0-416-38140-5; ISBN 0-416-67450-X.
3. BARSNESS, Z. I., DIEKMANN, K. A., SEIDEL, M. D. L. Motivation and opportunity: The role of remote work, demographic dissimilarity, and social network centrality in impression management. In: *New York: Academy of Management Journal*, 48(3), 2005. pp. 401-419. ISSN 0001-4273.

4. BILBOW, G. T., YEUNG, S. Learning the pragmatics of „successful” impression management in cross-cultural interviews. In: *American English Journal of pragmatics*, 1998. pp. 405-417. ISSN 0378-2166.
5. BIRDWHISTELL, R. L. *Body Motion Research and Interviewing*. USA: Human Organization, 1961. pp. 37-38. ISSN 0018-7259.
6. BIRKENBIHL, V. F. *Semnele corpului: cum să înțelegem limbajul corpului*. București: Editura Gemma Pres, 1999. 126 p. ISBN 973-9398-08-1.
7. BOLINO, M. C., KACMAR, M. K., TURNLEY, W. H., GILSTRAP, B. J. A multi-level review of impression management motives and behaviors. In: *Journal of Management*, 34(6), 2008. pp. 1080-1109. ISSN 0149-2063.
8. BOZEMAN, D. P., KACMAR, K. M. A cybernetic model of impression management processes in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69(1), 1997. pp. 9-30. ISBN-13 9781843769958.
9. BURGOON, J. K., BULLER, D. B., WOODALL, W. G. *Nonverbal communication: The unspoken dialogue (2nd ed.)*. New York: McGraw-Hill, 1996. 535 p. ISBN-13 978-0070089952.
10. CHELCEA, S., IVAN, L., CHELCEA, A. *Comunicarea nonverbală: Gesturile și postura: Cuvintele nu sunt de-ajuns. Ed. a 2-a*. București: Comunicare.ro, 2008. 299 p. ISBN 978-973-711-160-9.
11. CHIRU, I. *Comunicarea interpersonală*. București: Editura Tritonic, 2003. 121 p. ISBN 973-8051-96-7.
12. COHN, D. *Limbajul trupului în relațiile de cuplu*. București: Polimark, 1999. 160 p. ISBN 9739302017.
13. COLLETT, P. *Cartea gesturilor europene*. Traducere din limba engleză și note de Andreea Răսuceanu. Titlul original în lb. eng.: *Foreign Bodies: A Guide to European Mannerism*. București: Trei, 2006. 312 p. ISBN 973-707-101-8.
14. DARWIN, C. *The Expression of Emotion in Man and Animals*. New York: Appleton-Century-Crofts, 1872. 472 p. ISBN 9780195112719.
15. DAVITZ, J. R. (Ed.). *The communication of emotional meaning*. Oxford, England: McGraw Hill, 1964. 214 p. ASIN: B0000CM7ON.
16. EKMAN, P. FRIESEN, W., ELLSWORTH, P. *Emotion in the Human Face*. New York: Pergamon Press, 1972. 204 p. ISBN 9781483147635; ISBN-10 0521283930; ISBN-13 9780521283939.
17. EKMAN, P., SCHERER, K. R. *Expression and the nature of emotion. Approaches to emotion*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1984. pp. 319-344. ISBN 9780195089448.

18. ELLIS, A .P. J., WEST, B. J., RYAN, A. M., DESHON, R. P. The use of impression management tactics in structured interviews: A function of question type? In: *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 2002. pp. 1200-1208. ISSN (Online) 1939-1854.
19. FRANK, L.K. Projective methods for the study of personality. In: *The journal of psychology* 8, 1939. pp. 389-414. ISSN (Online) 1939-1285.
20. GARDNER, W. L., MARTINKO, M .J. Impression management: an observational study linking audience characteristics with verbal self-presentations. In: *The Academy of Management Journal*, 1988, vol.31, №.1, pp. 42-65. ISSN (Online) 1948-1989.
21. GAVRELIUC, A. *De la relațiile interpersonale la comunicarea socială. Psihologia socială și stadiile diferite de articulare a sinelui*. Iași: Polirom, 2006. 272 p. ISBN-10 973-46-0408-2.
22. GOFFMAN, E. *Interaction Ritual: Essays in face-to-face behavior*. Chicago, Illinois: Aldine Publishing Company, 1967. 270 p. ISBN 9780713902655.
23. HALL E, T. *The silent language*. Garden City, New York: Doubleday, 1959. 240 p. ISBN 9780385055499.
24. HIGGINS, E. T. The self digest: Self-knowledge serving self regulatory functions. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 1996. pp. 1062-1083. ISSN (Online) 1939-1315.
25. HOLTGRAVES, T. M. *Language as social action: Social psychology and language use*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2002. ISBN 0805841776.
26. ILUȚ, P. *Abordarea calitativă a socioumanului*. Iași: Polirom, 1997. 183 p. ISBN 9736830284.
27. IVAN, L. *Cele mai importante 20 de secunde: Competența în comunicarea nonverbală*. București: Tritonic, 2009. 304 p. ISBN 978-973-733-345-2.
28. JAMES, W. *The principles of psychology*. New York: Holt (1st edition 1890), 1984. 1618 p. ISBN 9780486203812.
29. JONES, E. E., PITTMAN, T. S., JONES, E. S. Toward a General Theory of Strategic Self-Presentation. In: *Suls, J., Ed., Psychological Perspectives on the Self, Vol. 1, Erlbaum, Hillsdale*, 1982. pp. 231-262. ISBN 0-86377-572-1.
30. KEELEY-DYRESON, M., BAILEY, W., BURGOON, J. K. The Effects of Stress and Gender on Nonverbal Decoding Accuracy in Kinesic and Vocalic Channels. In: *Human Communication Research, Vol. 17, № 4*, 1991. pp. 584-605. ISSN (Online) 1468-2958.
31. KENDON, A., MÜLLER C. Introducing: gesture. In: *Gesture, vol. 1, № 1*, 2001. pp. 1-7. ISSN 1568-1475.
32. KIROUAC, G., DORÉ, F. Y. Accuracy of the judgment of facial expression of emotions as a function of sex and level of education. In: *Journal of Nonverbal Behavior*, 9(1), 1985. pp. 3-7. ISSN 0191-5886.

33. KNAPP, M. L., HART, R. P., FRIEDRICH, G. W., SCHULMAN, G. M. The rhetoric of goodbye: Verbal and nonverbal correlates of human leave-taking. In: *Speech monographs*, 40, 1973. pp. 182-198. ISSN 0038-7169.
34. KRAMER, N. C., WINTER, S. Impression management. The relationship of self-esteem, extraversion, self-efficacy, and self-presentation within social network sites. In: *Journal of Media Psychology*, 20(3), 2008. pp. 106-116. ISSN 2151-2388.
35. KRETSCHMER, E. *Körperbau und Charakter Untersuchungen zum Konstitutionsproblem und zur Lehre von den Temperamenten*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer, 1977. ISBN 9783642666360.
36. KRISTOF-BROWN, A. L., BARRICK, M. R., FRANKLE, M. Applicant impression management: dispositional influences and consequences for recruiter perceptions of fit and similarity. In: *Journal of Management*, 2002, № 28(1). pp. 27-46. ISSN 01492063.
37. LEARY, M. R., KOWALSKY R .M. *Impression management. A literare review and two-component model*. New York: Psychology Bulletin, 1990. pp. 34-47, 107. ISSN: 0033-2909.
38. LEARY, M. R., ROBERTSON, R. B., BARNES, B. D., MILLER, R. S. Self-presentations of small group leaders as a function of role requirements and leadership orientation. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1986. pp. 742-748. ISSN 00223514.
39. MATSUMOTO, D., FRANK, M. G., HWANG, H. S. *Nonverbal Communication: Science and Applications*. Sage Publications, Inc. 2012. ISBN 978-4129-9930-4.
40. MEHRABIAN, A. Some referents and measures of nonverbal behavior. In: *Behavior research methods and instrumentation*, Vol.1, 1969. pp. 203-207. ISSN 1554-351X.
41. MILTON, C. *Comunicarea prin gesturi și atitudini: cum să înveți limbajul trupului*, București: Polirom, 2005. 160 p. ISBN 973-46-0197-0.
42. MUCCHIELLI, A. *Arta de a comunica. Metode, forme si psihologia situatiilor de comunicare*. București: Editura Polirom, 2005. 264 p. ISBN 978-973-46-5208-2.
43. PEASE, A. *Limbajul trupului*. București: Polimark, 1997. 222 p. ISBN 973-95969-6-7.
44. ROSENFELD, P., GIACALONE R.A., RIORDAN, C.A. *Impression Management in Organizations: Theory, Measurement, Practice*. London; New York: Routledge, 1995. 219 p. ISBN 0415103320.
45. ROSENTHAL, R. *Experimenter effects in behavioral research* (Enlarged ed.). New York: Irvington, 1976. 500 p. ISBN 9780470013915.
46. RÜCKLE, H. *Limbajul corpului pentru manageri*. Traducere din limba germană: Rudolf Emil Nistor. București: Editura Tehnică, 1999. 334 p. ISBN 973-31-1347-6.
47. SCHEFLEN, A. E. *Human Territories*. Prentice-Hall, New Jersey, 1976. 210 p. ISBN 9780134476568.

48. SCHLENKER, B. R., LEARY, M. Social anxiety and self presentation: A conceptualization and model. In: *Psychological Bulletin*. № 92, 1982. pp. 641-669. ISSN 0033-2909.
49. SCHMITT, J. C. Rațiunea gesturilor. In: *Occidentul medieval*, Traducere de Doina Marian. Titlu orig. în lb. fr.: *La raison des gestes dans l'Occident médiéval*. București: Meridiane, 1998. 480 p. ISBN 973-33-0337-2.
50. SCHNEIDER, D. J. Tactical self-representations toward a broader conception. In: *J. Tedeschi (Eds.), Impression Management. Theory and Social Psychological Research*, New York: Academic Press, 1981. 390 p. ISBN 9781483260549.
51. SEBEOK, T. A. *Jocul cu fantasme: Semiotică și antropologie*. Traducere și postfață de Mariana Neț. Titlul original în lb. eng.: *The Play of Musement*. București: All, 2002. 299 p. ISBN 973-684-392-0.
52. SHELDON, W. H. *The Varieties of Temperament: A Psychology of Constitutional Differences*. Macmillan Pub Co, 1970. 520 p. ISBN 9780028521800.
53. TEDESCHI, J. T., MELBURG, V. Impression management and influence in the organization. In: *S. Bacharach & E.J. Lawer (Eds.), Research in the sociology of organization* Greenwich, CT: JAI Press, Vol.3, 1984. pp. 31-58. ISBN 9780892322039.
54. WAYNE, S. J., KACMAR, K. M. The effects of impression management on the performance appraisal process. In: *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 48(1), 1991. pp. 70-88. ISSN 0749-5978.
55. WOODALL, W. G., FOLGER, J. P. Encoding specificity and nonverbal cue context: An expansion of episodic memory research. In: *Communication Monographs*, 48(1), 1981. pp. 39-53. ISSN 0363-7751.
56. БОРОЗДИНА, Г. В. *Психология и этика делового общения: учебник и практикум для академического бакалавриата*. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 463 с. ISBN 978-5-534-01527-0.

LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI

57. BÎTCA, L. Abordarea experimentală a rolului comunicării nonverbale în realizarea funcțiilor comunicative organizaționale. In: *Revista științifică EcoSoEn. ULIM*, nr. 4, Chișinău: ULIM, 2018. pp. 114-122. ISSN 2587-344X.
58. BÎTCA, L. Amplitudini și configurații ale comunicării interumane. In: *Conferința Științifică Internațională: Aspecte psihosociale ale securității psihologice și manifestările ei în plan social la copii, 29 octombrie 2021*, Chișinău: Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, Laboratorul Securitate Psihologică, 2021. pp. 241-247. ISBN 978-9975-46-564-9.

59. BÎTCA, L. Autopromovarea și construcția socială a personalității. In: *Conferința Științifică cu Participare Internațională „Dezvoltarea personală și integrarea socială a actorilor educaționali”*, 12 noiembrie 2021, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, 2021. pp. 233-240. ISBN 978-9975-46-570-0.
60. BÎTCA, L. Calibrarea comunicării nonverbale și a managementului impresiei. In: *Preocupări contemporane ale științelor socio-umane. Ediția a IX-a, 6-7 decembrie 2018*, Chișinău: „Print-Caro”, 2018. pp. 53-59. ISBN 978-9975-3277-5-6.
61. BÎTCA, L. Competența nonverbală în cercetarea aptitudinilor comunicative și organizatorice a cadrelor didactice. In: *Revista științifică EcoSoEn, anul 5, nr. 3-4/2022, ULIM*, Chișinău: ULIM, 2022. pp. 163-171. ISSN 2587-344X.
62. BÎTCA, L. Comunicarea nonverbală ca formă de socializare și educare a copiilor cu CES. In: *Asistența complexă a copiilor cu cerințe educaționale speciale în mediul educațional incluziv. 10 decembrie 2020*, Chișinău: Editura UPS „Ion Creangă”, 2020. pp. 399-405. ISBN 978-9975-46-480-2.
63. BÎTCA, L. Comunicarea nonverbală ca formă de socializare și educare a copiilor cu CES. In: *Experiențe, reflecții și perspective în consilierea psihologică și educațională*. Craiova: Editura Sitech, 2018. pp.60-68. ISBN 978-606-11-6416-5.
64. BÎTCA, L. Comunicarea nonverbală în clasa școlară. In: *Consiliere și psihoterapie – de la teorie la practică și intervenție*, Constanța: Ediție electronică pe suport fizic – CD - ROM, 2015. pp. 282-288. ISBN 978-973-0-18951-3.
65. BÎTCA, L. Consolidarea capitalului uman prin managementul impresiei organizațional. In: *Conferința științifică internațională „Preocupări contemporane ale științelor socioumane”*, Ediția a 12-a, Chișinău. 2019. ISBN 978-9975-164-83-2.
66. BÎTCA, L. Dimensiuni psihologice ale comunicării manageriale. In: *Preocupări contemporane ale științelor socioumane. Ediția X, 5-6 decembrie 2019*, Chișinău: „Print-Caro”, 2019. pp. 120-135. ISBN 978-9975-3371-7-5.
67. BÎTCA, L. Impactul comunicării nonverbale și a managementului impresiei în procesul de formare profesională. In: *Practici naționale și internaționale de profesionalizare a cadrelor didactice în contextul provocărilor societale: Materialele conferinței științifice naționale cu participare internațională*, 17 noiembrie 2021. Chișinău: [S. n.], 2021, pp. 237-243. ISBN 978-9975-46-567-0.
68. BÎTCA, L. Importanța comunicării nonverbale. In: *Conferința Națională cu participare Internațională: „Școala modernă: dimensiuni psihologice în evaluarea și consilierea psihopedagogică”*, Chișinău: DGETS, 2016. pp. 146-152. ISBN 978-9975-57-045-9.

69. BÎTCA, L. Managementul eficient al comunicării manageriale. In: *Conferința Științifică Națională cu Participare Internațională: „Educația Din Perspectiva Conceptului Clasa Viitorului”*: Culegere de articole ale Conferinței Științifice Naționale cu participare Internațională, Chișinău: S. n., 2021 (CEP UPS). 268 p. ISBN 978-9975-46-583-0.
70. BÎTCA, L. Managementul impresiilor în spațiul social. In: *Symposia Studentium. Universitatea Liberă Internațională din Moldova*, Chișinău: ULIM, 2015. ISBN 978-9975-53-136-8.
71. BÎTCA, L. Maniera socială exprimată prin gestul nonverbal. In: *Simpozion Internațional Kreatikon: „Creativitate. Formare. Performanță”*, ediția a 14-a, 23-24 martie 2018. Iași: Profesioniștii Imprimeriilor din Moldova, 2018. pp. 77-91. ISBN 978-9975-56-579-0.
72. BÎTCA, L. Relația dintre inteligența emoțională și managementul impresiei în mediul organizațional. In: *Orientări actuale în cercetarea doctorală. Ediția 8-a, 15 septembrie 2018*, Bălți: Universitatea de Stat „Alecu Russo”, 2019. pp. 108-114. ISBN 978-9975-50-236-8.
73. BÎTCA, L. Rolul comunicării nonverbale. In: *Preocupări contemporane ale științelor socio-umane, ediția a VII-a*. Chișinău: „Print-Caro”, 2017. pp. 234-240. ISBN 978-9975-108-27-0.
74. BÎTCA, L. Rolul trainingului psihologic în dezvoltarea abilităților de comunicare nonverbală și management ai impresiei a polițiștilor. In: *Psihologie. Pedagogie Specială. Asistență Socială. nr. 4(53)*, Chișinău: Editura UPS „Ion Creangă”, 2018. pp. 129-139. ISSN 1857-0224.
75. BÎTCA, L. Spune multe în vorbe puține sau despre avantajele comunicării verbale și nonverbale. In: *Adolescentul merge după soare. Ghid de dezvoltare personală*. Chișinău: Editura Totex-Lux, 2016. pp. 115-134. ISBN 978-9975-3060-8-9.
76. BÎTCA, L. Strategii de management al impresiei. In: *The contemporary issues of the socio-humanistic sciences. XI, 3-4 decembrie 2020*, Chișinău: Tipografia „Print-Caro”, 2021. pp. 23-36. ISBN 978-9975-3471-0-5.
77. BÎTCA, L., RUSNAC, S. Comunicarea nonverbală ca o condiție de bază a managementului impresiei. In: *Revista științifică EcoSoEn. ULIM, Nr.4*. Chișinău: ULIM, 2019. pp.167-186. ISSN 2587-344X.
78. BÎTCA, L., RUSNAC, S. Capacități de comunicare nonverbală implicate în managementul impresiei: (rezultatele cercetării experimentale în mediul organizațional). In: *Psihologie, revista științifico-practică. nr. 3-4(33)*. Chișinău: Asociația Psihologilor practicieni din Moldova, 2018. pp. 62-71. ISSN 1857-2502.
79. BÎTCA, L., RUSNAC, S. Limbajul trupului în comunicarea nonverbală. In: *Preocupări contemporane ale științelor socio-umane. Ediția a 6-a/Vol.1*. Chișinău: ULIM, 2015. pp. 303-309. ISBN 978-9975-933-80-3.

80. RUSNAC, S., BÎTCA, L., et al. Psihologia socială despre problemele secolului XXI. In: *Psihologia socială în secolul XXI: provocări, tendințe, perspective*. 4-5 mai 2017. Chișinău: ULIM, 2017. pp. 6-31. ISBN 978-9975-3168-4-2.
81. BÎTCA, L. Body language in nonverbal communication. In: *The contemporary issues of the socio-humanistic sciences, ed.VI /Vol.1, 11-12 december 2015*. Chișinău: ULIM, 2015. pp. 85-86. ISBN 978-9975-933-80-3.
82. BÎTCA, L. Construction and Validation of the Questionnaire Assessment of Nonverbal Communication Skills and a Self Impression Inventory Management: new tools for professional evolution stocks research. In: *International Conference Jean Monnet „A social Europe for youth: education to employment”*. Oradea: Debrecen University Press, 2017. pp. 197-209. ISBN 978-963-473-977-7.
83. BÎTCA, L. Design of Experimental Research in the Formation of Nonverbal Communication Skills and Impression Management of Police Officers. In: *Congress World LUMEN 2021. Logos Universality Mentality Education Novelty. 20th LUMEN Anniversary Edition, 26-30 mai 2021*. Iași, România. ISBN 978-1-910129-32-6.
84. BÎTCA, L. Impression management strategies. In: *The contemporary issues of the socio-humanistic sciences, ed. XI, 3-4 december 2020*. Chișinău: Tipografia „Print-Caro”, 2020. pp. 32-33. ISBN 978-9975-3471-0-5.
85. BÎTCA, L. Nonverbal communication as a basic condition of impression management. In: *Contemporary methodological guidelines and practices in social sciences. 16-18 octomber 2019*. Chișinău: „Print-Caro”, 2019. pp. 27-28. ISBN 978-9975-56-693-3.
86. BÎTCA, L. Nonverbal register - a component part of impression management in the organizational environment. In: *Congress World LUMEN 2021. Logos Universality Mentality Education Novelty. 20th LUMEN Anniversary Edition*, Editura LUMEN - LUMEN Publishing, Târgoviște, România. 2021. ISBN: 978-1-910129-32-6.
87. BÎTCA, L. Psychological dimensions of managerial communication. In: *The contemporary issues of the socio-humanistic sciences. X, 5-6 december 2019*. Chișinău: Tipografia „Print-Caro”, 2019. pp. 62-63. ISBN 978-9975-3371-4-4.

ADNOTARE

Bîtea Lucia. Dezvoltarea comunicării nonverbale și a managementului impresiei în mediul organizațional. Teză de doctor în psihologie. Chișinău, 2022

Structura tezei. Teza conține: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 272 de titluri, 10 anexe, 140 de pagini de text de bază, 29 de tabele și 21 de figuri. Rezultatele obținute sunt publicate în 31 de lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: comunicarea nonverbală, managementul impresiei, autopromovare, complimentare, exemplificare, suplicare, intimidare, mediul organizațional.

Scopul lucrării a constat în identificarea, măsurarea și evaluarea capacităților de comunicare nonverbală și management al impresiei ale angajaților și dezvoltarea lor în vederea optimizării aptitudinilor comunicative și organizatorice.

Obiectivele lucrării: sistematizarea informațiilor existente în literatura de specialitate cu privire la semnificația noțiunilor de comunicare nonverbală și management al impresiei și particularizarea conținutului acestor concepte pentru mediul organizațional, în condițiile examinării mijloacelor de comunicare nonverbală (contactul vizual, expresia facială, gesturile și postura, expresivitatea paraverbală, proxemica, aspectul exterior) și tacticilor verbale de management al impresiei (autopromovare, complimentare, exemplificare, suplicare, intimidare) în formă de variabile experimentale.

Noutatea și originalitatea științifică a rezultatelor obținute. În lucrarea de față pentru prima dată în spațiul românesc au fost delimitate variabilele și elaborat un model al raportului dintre capacitățile de comunicare nonverbală și management al impresiei în mediul organizațional, întocmite și validate două metode de cercetare a acestora, s-a identificat rolul comunicării nonverbale și al utilizării diferențiate a strategiilor de management al impresiei în manifestarea aptitudinilor comunicative și organizatorice. Reieșind din constatările experimentale a fost elaborată și aplicată o metodologie de intervenție în formă de training, prin care au fost dezvoltate abilitățile de management al impresiei prin comunicare nonverbală.

Rezultatele cercetării obținute care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante constau în elaborarea unui model teoretico-praxiologic al dezvoltării competențelor relaționale în scop de optimizare a activității profesionale, care prezintă conceptualizarea capacităților de comunicare nonverbală și formarea strategiilor de management al impresiei, precum și indicatorii care indică la raportul bidirecțional dintre aceste variabile, demonstrându-se efectul pozitiv al trainingului de dezvoltare a strategiilor de management al impresiei prin comunicarea nonverbală, pentru utilizarea ulterioară în eficientizarea activității psihosociale a angajaților în mediul organizațional.

Semnificația teoretică constă în prezentarea unui model original al capacităților de comunicare nonverbală și a tacticilor de management al impresiei, și de deschidere socială în vederea eficientizării activității psihosociale a angajaților din mediul organizațional; definirea conținutului specific al noțiunii de comunicare nonverbală în termeni de dezvoltare a acestor capacități și autoevaluarea managementului impresiei.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în selectarea metodelor și crearea unei metodologii științifice de cercetare a rolului comunicării nonverbale în managementul impresiei și de dezvoltare a capacităților de comunicare nonverbală în mediul organizațional. Instrumentele validate, cât și trainingul de formare a abilităților de management al impresiei prin comunicarea nonverbală pot servi specialiștilor consilieri organizaționali, psihologilor organizaționali, cercetătorilor științifici și psihologilor practicieni.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele obținute au fost discutate și aprobate în cadrul ședințelor Catedrei de Psihologie și Științe ale Educației, ULIM. Rezultatele cercetării experimentale de formare a capacităților de comunicare nonverbală și a managementul impresiei ale polițiștilor au fost expuse în cadrul Congresului World LUMEN 2021 - Logos Universality Mentality Education Novelty, 20th LUMEN Anniversary Edition, 26-30 Mai 2021, Iași, România. O parte din rezultatele obținute au fost incluse în publicații: 31 la număr, în formă de comunicări științifice prezentate la manifestări științifice și articole în reviste științifice.

АННОТАЦИЯ

Быгга Люция. Развитие невербальной коммуникации и управления впечатлениями в организационной среде. Диссертация на соискание ученой степени доктора психологии. Кишинёв, 2022

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, общих выводов и рекомендаций, библиографии из 272 наименований, 10 приложений, 140 страниц основного текста, 29 таблиц и 21 рисунка. Результаты исследования опубликованы в 31 научных трудах.

Ключевые слова: невербальное общение, управление впечатлениями, самореклама, комплимент, пояснение примером, мольба, запугивание, организационная среда.

Цель работы заключалась в выявлении, измерении и оценке навыков невербального общения и управления впечатлениями сотрудников и их развитии для достижения оптимизации коммуникативных и организационных навыков.

Задачи исследования: систематизация имеющейся в литературе информации о значении понятий «невербальное общение» и «управление впечатлениями» и конкретизация содержания данных концепций в организационной среде, с учетом шести проявлений невербального общения (визуальный контакт, выражение лица, жесты и осанка, паравербальная выразительность, проксемика, внешний вид) и тактик управления впечатлениями посредством вербальных средств (самореклама, комплимент, пояснение примером, мольба, запугивание), представленных в работе в виде экспериментальных переменных

Новизна и научная оригинальность. В настоящем исследовании впервые в румынском контексте были определены переменные и разработана модель взаимосвязи между навыками невербального общения и управлением впечатлением в организационной среде, разработаны и утверждены два метода исследования, определена роль невербального общения и дифференцированного использования стратегий управления впечатлением в проявлении коммуникативных и организаторских способностей. На основе экспериментальных данных была разработана и применена методика психологического вмешательства в виде тренинга, с помощью которого были усовершенствованы навыки управления впечатлениями через невербальное общение.

Полученные результаты исследования, способствующие решению важной научной проблемы, заключаются в разработке теоретико-прикладной модели развития коммуникативных компетенций с целью оптимизации профессиональной деятельности, которая представляет собой концептуализацию навыков невербального общения и формирование стратегий управления впечатлением, а также показатели, указывающие на двунаправленную связь между этими переменными, доказывая положительный эффект тренинга по выработке стратегий управления впечатлением посредством невербального общения, для дальнейшего использования в повышении психосоциальной активности сотрудников в организационной среде.

Теоретическая значимость состоит в представлении оригинальной модели невербальных навыков общения, тактик управления впечатлением и социальной открытости с целью оптимизации психосоциальной активности сотрудников в организационной среде; определение конкретного содержания понятия невербального общения с точки зрения развития и самооценки управления впечатлениями.

Практическая значимость заключается в выборе методов и создании научной методологии для исследования роли невербального общения в управлении впечатлениями, а также в развитии навыков невербального общения в организационной среде. Разработанные инструменты, а также тренинг развития навыков управления впечатлениями посредством невербального общения, могут использоваться специалистами-консультантами по организационным вопросам, организационными психологами, научными исследователями и практикующими психологами.

Внедрение научных результатов. Полученные результаты были обсуждены и одобрены на заседаниях Кафедры психологии и образовательных наук ULIM-a. Результаты экспериментальных исследований по формированию навыков невербального общения и управления впечатлениями у сотрудников полиции были представлены на Всемирном конгрессе LUMEN, 2021, Logos Universality Mentality Education Novelty, 20th LUMEN Anniversary Edition, 26-30 мая 2021, г. Яссы, Румыния. Некоторые из полученных результатов содержатся в публикациях: представлены на 31 научных мероприятиях и статьях в научных журналах.

ADNOTATION

Bîta Lucia. Development of nonverbal communication and impression management in the organizational environment. PhD thesis in psychology. Chisinau, 2022

The thesis structure. The thesis consists of an introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 272 titles, 10 annexes, 140 pages of basic text, 29 tables and 21 figures. The obtained results are published in 31 scientific papers.

Key words: nonverbal communication, impression management, self-promotion, ingratiation, exemplification, supplication, intimidation, organizational environment.

The aim of thesis was to identify, measure and evaluate the employees' non-verbal communication and impression management skills and their development in order to optimize their communication and organizational skills.

Research objectives: the systematization of the existing information in the specialized literature regarding the meaning of the notions of non-verbal communication and impression management and the specification of the content of these concepts for the organizational environment, under the conditions of examining the means of non-verbal communication (visual contact, facial expression, gestures and posture, expressiveness paraverbal, proxemics, external appearance) and verbal impression management tactics (self-promotion, complimenting, exemplifying, pleading, intimidation) in the form of experimental variables.

The novelty and scientific originality of the results obtained. In the present work, for the first time in the Romanian space, the variables were delimited and a model of the relationship between nonverbal communication skills and impression management in the organizational environment was developed, two research methods were drawn up and validated, the role of nonverbal communication and the differentiated use of impression management strategies in the manifestation of communicative and organizational skills. Based on the experimental findings, an intervention methodology was developed and applied in the form of training, through which impression management skills were developed through non-verbal communication.

The obtained research results that contribute to the solution of an important scientific problem consist in the development of a theoretical-praxiological model of the development of relational skills in order to optimize professional activity, which presents the conceptualization of non-verbal communication skills and the formation of impression management strategies, as well as the indicators that points to the bidirectional relationship between these variables, demonstrating the positive effect of the training for the development of impression management strategies through non-verbal communication, for further use in improving the psychosocial activity of employees in the organizational environment.

The theoretical significance consists in the presentation of an original model of non-verbal communication skills and impression management tactics, and of social openness in order to make the psychosocial activity of employees in the organizational environment more efficient; defining the specific content of the notion of nonverbal communication in terms of the development of these capacities and the self-evaluation of impression management.

The applicative value of the work consists in the selection of methods and the creation of a scientific research methodology of the role of non-verbal communication in impression management and the development of non-verbal communication capacities in the organizational environment. The validated tools, as well as the training for the formation of impression management skills through non-verbal communication, can serve organizational counselor specialists, organizational psychologists, scientific researchers and practicing psychologists.

Implementation of scientific results. The obtained results were discussed and approved during the meetings of the Department of Psychology and Educational Sciences, ULIM. The results of the experimental research on the training of non-verbal communication skills and impression management of police officers were presented during the World LUMEN 2021 Congress - Logos Universality Mentality Education Novelty, 20th LUMEN Anniversary Edition, May 26-30, 2021, Iași, Romania. Part of the obtained results were included in publications: 31 in number, in the form of scientific communications presented at scientific events and articles in scientific journals.

BÎTCA Lucia

**DEZVOLTAREA COMUNICĂRII NONVERBALE ȘI
A MANAGEMENTULUI IMPRESIEI ÎN MEDIUL ORGANIZAȚIONAL**

511.03 - PSIHOLOGIE SOCIALĂ

Rezumatul tezei de doctor în psihologie

Aprobat spre tipar: 20.12.2022
Hârtie offset.
Coli de tipar: 1,0

Formatul hârtiei A4
Tipar digital Tiraj 40 ex.
Comanda nr. 20

Tipografia „PRINT - CARO”
Str. Astronom Nicolae Donici 14, mun. Chișinău, MD-2049
Tel.(022)85-33-86