

# ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI



**Școala Doctorală – Management**

## **REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT**

Prezentată și susținută public de autor:  
**Sergiu-Octavian M. STAN**

Titlul tezei de doctorat:

***CONTRIBUȚII LA PERFEȚIONAREA MANAGEMENTULUI  
RISCURILOR ÎN PROIECTELE DIN INDUSTRIA DE MASS -  
MEDIA ȘI PUBLICITATE***

Conducător științific: Prof. univ. dr. Cosmin Octavian DOBRIN

Comisia de susținere a tezei de doctorat:

Prof. dr. Cezar Petre SIMION (președinte) - Academia de Studii Economice din București  
Prof. dr. Răzvan Liviu NISTOR (referent) - Universitatea "Babes-Bolyai", Cluj  
Prof. dr. Nicoleta CRISTACHE (referent) - Universitatea "Dunărea de Jos", Galați  
Prof. dr. Andreea ZAMFIR (referent) - Academia de Studii Economice din București  
Prof. dr. Cosmin Octavian DOBRIN - Academia de Studii Economice din București  
(conducător științific)

**București, 2024**

## Cuprins

Introducere

### **Cap. 1 Elemente teoretice referitoare la managementul riscurilor în proiecte.**

1.1 Elemente de ordin istoric referitoare la apariția și dezvoltarea proiectelor în societatea contemporană.

1.2 Managementul de proiect și societatea bazată pe proiecte.

1.3 Elemente fundamentale de ordin teoretic ale managementului riscurilor.

1.4 Rolul și importanța gestionării riscurilor de către manageri.

### **Cap. 2 Elemente teoretice referitoare la managementul riscurilor specifice în industria de mass media și publicitate.**

2.1 Riscuri specifice identificate în industriile de mass media și publicitate.

2.2 Analiză mediul național al managementului de risc în industria de mass -media și publicitate

2.3 Analiza competențelor antreprenoriale ale tinerilor ( ce doresc să inițieze afaceri în industriile creative) și relația acestora cu mediul de formare academic

2.4 Analiza pieței europene a forței de muncă, în domeniul industriei de mass-media și publicitate

2.5 Elemente de compatibilizare a curriculei universitare, cu solicitările pieței muncii naționale pentru industria de mass media și publicitate

2.5.1 O analiză a relațiilor de influență pe care le au rețelele sociale ( “social media”) asupra comunicării și dezvoltării schimburilor informaționale între studenții români.

2.6 Modelul teoretic descriptiv al circuitului de influențare a deciziilor consumatorilor media

2.7 Structura modelului teoretic sumativ propus în cadrul tezei

### **Cap. 3 Cercetări sociologice calitative și cantitative, cu privire la managementul riscurilor din industria de mass-media și publicitate**

- 3.1 Cadrul conceptual metodologic al cercetărilor sociologice realizate pe parcursul cercetării doctorale.
- 3.2 Elemente de ordin metodologic ale cercetărilor cantitative ( anii 2016 și 2024). Obiective și ipoteze de cercetare sociologică.
- 3.3 Analizarea și interpretarea datelor sociologice întreprinse pe bază de chestionar ( anii 2016 și 2024)
- 3.4 Modelul structural de analiză statistică a datelor de sondaj
- 3.5 Comentarii și interpretări asupra ipotezelor de cercetare propuse în cadrul modelului structural
- 3.6 Elemente de ordin metodologic ale cercetării calitative ( anul 2024). Obiective ale cercetării sociologice calitative.
- 3.7 Analizarea și interpretarea datelor sociologice ale interviurilor întreprinse în cadrul cercetării calitative.

**Cap. 4 Elaborarea unei strategii coerente și a unui model specific de identificare și gestionare eficientă a riscurilor (pentru managerii, specialiștii și experții din industria de mass media și publicitate).**

- 4.1 Elemente definitorii ale cadrului metodologic al strategiei propuse.
- 4.2 Documentul cadrul al strategiei de identificare și gestionare eficientă a riscurilor pentru manageri.
- 4.3 Elemente de ordin concluziv asociate strategiei elaborate în cadrul cercetării.
- 4.4 Modelul propus de identificare, evaluare și analizare a riscurilor în industria de mass -media și publicitate.

**Cap. 5 Elaborarea unei metodologii specifice de management a riscurilor în industria de mass-media și publicitate.**

- 5.1 Direcții de acțiune în planul elaborării metodologiei specifice.
- 5.2 Structura cadru a metodologiei specifice, cu rol contributiv la perfecționarea managementului riscului în industria de mass media și publicitate.

5.3 Concluzii aferente metodologiei elaborate.

5.4 Direcții de dezvoltare viitoare ale documentului metodologic.

**6. Concluzii sumative ale cercetărilor realizate în cadrul tezei.**

**7. Recomandări pentru dezvoltări teoretice și practice ulterioare.**

**8. Bibliografie**

**9. Anexe**

**Cuvinte cheie:** *managementul riscurilor, proiecte, mass -media, publicitate, model, strategie, metodologie.*

## ***Sinteza lucrării***

Una dintre cele mai importante preocupări ale persoanelor ce se află într-o situație de decizie, va fi întotdeauna legată de gestionarea optimă a trei coordonate variabile: *informații relevante*, *context* și *variante decizionale* disponibile.

Trăim într-o epocă în care, poate pentru prima dată în istorie, informațiile existente într-o multitudine de domenii, nu mai sunt puține sau lacunare, ci din contra, extrem de multe, complexe și diversificate.

Una din marile mize în procesul decizional, a devenit fără îndoială relevanța informațională. Și asta pentru că analizând sumar, la o primă vedere, informația pare facilă, ieftină și accesibilă. Privind însă fenomenul un pic mai în profunzime, atunci când se caută informații relevante pe o anumită tematică, decidenții constantă exact contrariul și anume că informația esențială ( de care aceștia au nevoie) nu este nici ieftină, nici facilă și nici disponibilă.

Un alt aspect extrem de important în planul relevanței informaționale pentru decidenți este legat de prezența mai mult ca niciodată a *fake news* în toate mediile de informare. Referitor la acest aspect, studiile de specialitate în domeniul comunicării, arată că niciodată în istoria omenirii nu a fost un orizont atât de mare al neîncrederii în informațiile prezente în piață, în toate domeniile de activitate. Astfel, a decide ce este relevant sau nu în plan informațional în asumarea unor decizii este dublată de cele mai multe ori și de preocuparea decidentului, asupra nivelului de adevăr al informațiilor disponibile.

Nu se pot lua decizii corecte și eficiente de către decidenți, atunci când baza informațională cuprinde date potențial false, sau cu un nivel de veridicitate scăzut, ce pot influența în mod direct evoluțiile ulterioare.

Un al doilea element ( evidențiat anterior în plan argumentativ ) este legat de cunoașterea și înțelegerea la un nivel corespunzător de către decidenți a factorul *context*.

Este lesne de înțeles faptul, că nu poate fi conceput ca o decizie strategică sau tactică luată de către un manager sau chair decident individual, fără să nu țină cont în mod corespunzător de factorul de context.

Variantele decizionale disponibile la îndemâna unui decident, pot fi foarte diferite atunci când decizia este luată în vreme de pace sau în vreme de război, în situație de criză, sau în situația unui climat de relativă normalitate, într-o organizație cu o vechime mare în piață ( și o cultură

organizațională solidă) sau într-o organizație nou înființată ( cu o cultură organizațională în formare) etc.

Așa cum nu se poate discuta despre un profil universal valabil pentru un decident, nu se pot identifica un set unic de variabile decizionale ( ce pot fi disponibile la adresa unui decident).

La rândul lor, variabilele decizionale aflate la dispoziția unui decident, depind de nivelul de educație și de expertiză al acestei persoane, de deschiderea către acceptarea unor noi posibilități acționale, sau de prezența sau absența unor elemente de asist decizional ( precum bazele de date, sistemele expert, rețelele neurale, sistemele de AI etc.).

O altă perspectivă de analiză asupra universului decizional este legată de abordarea dihotomică: decizie personală versus decizie organizațională. În plan argumentativ, se poate afirma că prin natura lor intrinsecă, tipologiile decizionale implicate în procesul decizional personal, diferă de cele mai multe ori de deciziile pe care le iau managerii în plan organizațional.

În același timp, trebuie de remarcat și faptul că indiferent de tipul de decident ( sau de decizie), principiile de bază ale mecanismelor decizionale sunt și vor fi întotdeauna aceleași ( respectând principiul imuabilității).

De asemenea, teoriile și studiile de specialitate, evidențiază faptul că managerii *de top* au perspective decizionale diferite față de managerii *de linie* ( referindu-ne aici la amplitudinea deciziilor, a complexității acestora, a volumului decizional asumat, precum și a impactului organizațional pe care aceste decizii le pot avea).

Însă în afară de nivelul de expertiză, structura ierarhică sau complexitatea diferită a variabilelor decizionale, există fără îndoială un numitor comun de care toți decidenții ( fie ca sunt manageri sau persoane fizice) au nevoie de a fi asigurat și anume: *predictibilitate, adaptare* și nu în ultimul rând de *optimizare continuă a procesului decizional*.

Pentru a rezista în piața concurențială, organizațiile moderne au nevoie de o dezvoltare constantă, planificată și sustenabilă. Însă pentru a putea beneficia de toate aceste componente, organizațiile au nevoie de fi în control, în mod riguros și constant, într-un univers acțional predictibil.

De cele mai multe ori predictibilitatea informațională și acțională pentru manageri ( și nu numai) este foarte greu de obținut și mai ales de păstrat. Și aceasta se întâmplă, pentru că în

realitate organizațiile își desfășoară activitățile curente mai degrabă într-un *univers al riscurilor și incertitudinilor*, decât în unul al *certitudinilor confortabile*.

În lumina celor mai sus evidențiate, rolul prezentei cercetări întreprinse pe parcursul perioadei de studiu în cadrul programului doctoral este de a identifica și analiza acest univers al riscurilor și incertitudinilor, cu care se confruntă managerii în societatea contemporană. O direcție importantă a cercetării, se concentrează în mod riguros și sistematic pe identificarea elementelor caracteristice și definitorii ale universului riscurilor și incertitudinii, pentru managerii care își desfășoară activitatea în industria de mass -media și publicitate.

Importanța subiectului abordat este legată în mod intrinsec de a răspunde în mod practic și constructiv nevoii continue și consistente a managerilor ( la nivel general) și mai ales a celor ce activează în industria de mass media și publicitate ( în particular) de putea gestiona riscurile și incertitudinea ( deopotrivă în cadrul activităților curente), cât și în cadrul proiectelor pe care aceștia le implementează.

Gradul de noutate al subiectului tratat în cadrul prezentei tezei doctorale rezultă și din numărul foarte redus de lucrări în literatura de specialitate, care abordează în extenso acest domeniu foarte specific.

Obiectivele cercetării întreprinse în cadrul tezei doctorale, pot fi organizate și structurate în jurul a patru dimensiuni distincte, astfel:

Cele 4 obiective propuse (Ob.1- Ob.4) la nivelul Planul Individual Doctoral (PID) acceptat la începutul perioadei de cercetare doctorală, sunt însoțite de un set de activități etapizate specifice, fiind fructificate prin intermediul rezultatelor estimate ( RP1 –RP4), ce prezintă următoarea structură:

- Pentru Ob 1. - Rezultat principal 1 (RP1) - *Un set de categorii de riscuri specifice identificate pentru industria de mass media și publicitate.*
- Pentru Ob 2. - Rezultat principal 2 (RP2) - *O analiză de percepție asupra riscurilor (fundamentată pe o abordare sociologică – interviuri semistructurate) administrate specialiștilor din industria analizată.*
- Pentru Ob 3. - Rezultat principal 3.1 (RP 3.1) – *O strategie de identificare și gestionare eficientă a riscurilor.*

- Rezultat principal 3.2 (RP 3.2) – *Un model specific de identificare și gestionare eficientă a riscurilor*
- Pentru Ob 4. - Rezultat principal 4 (RP4) - *O metodologie specifică pentru perfecționarea managementului riscurilor în industria mass media și publicitate.*

De asemenea, pentru atingerea obiectivelor asumate la nivelul cercetării, au fost propuse încă de la nivelul planului individual doctoral un set de activități etapizate, cu legătură interdependentă și cronologică, structurată pe patru nivele distincte de organizare:

Nivelul 1. Realizarea unui studiu de identificare a principalelor riscuri ce afectează industria de mass media și publicitate.

Nivelul 2. Realizarea unei analize sociologice privind percepția riscurilor.

Nivelul 3. Realizarea strategiei coerente de identificare și gestionare eficientă a riscurilor și a unui model specific de analiză a riscurilor.

Nivelul 5. Realizarea metodologiei specifice a managementului riscurilor.

La nivel structural, teza doctorală se centrează în jurul a cinci direcții de dezvoltare distincte, formalizate prin intermediul celor șase capitole distincte ale lucrării.

Prima direcție de dezvoltare a lucrării, intitulată “*Analiza cadrului contextual al cercetării*” cuprinde o analiză a cadrului contextual al lucrării. Acest tip de analiză evidențiază principalele tendințe existente la nivel mondial în domeniul managementului de risc, a celor mai relevante cercetări și studii în domeniu, precum și a autorilor celor mai semnificativi (din punctul de vedere al relevanței operei academice existente). Prima direcție de dezvoltare a lucrării doctorale, are de asemenea rolul de a ajuta la trasarea și stabilirea principalelor obiective și activități ce trebuie întreprinse în cadrul cercetării doctorale.

Cea de-a doua direcție de dezvoltare a tezei, intitulată “*Studiul detaliat a literaturii de specialitate pentru tematica cercetării*”, cuprinde în esență tot ceea ce cuprinde la nivel de cercetare, studiul detaliat al literaturii de specialitate în domeniul general al riscurilor (prezentat în capitolul 1 al tezei), a literaturii de specialitate existente în domeniului managementului de risc, precum și analiza riscurilor identificate la nivel teoretic în industria de mass media și publicitate (prezentate în cadrul capitolului 2 al tezei).



Importanța celei de-a doua direcții de dezvoltare a tezei doctorale este una deosebită, deoarece la acest nivel se fundamentează principalele teorii și modele funcționale descrise la nivelul literaturii de specialitate la nivel internațional și se stabilește care dintre aceste modele teoretice vor fi valitate în practică, prin intermediul cercetărilor sociologice întreprinse în cadrul tezei doctorale.

Cea de-a treia direcție de dezvoltare a tezei, intitulată “*Analiza și interpretarea sociologică a datelor de sondaj , realizate pe parcursul cercetării*”, cuprinde toate cercetările sociologice de ordin calitativ și cantitativ realizate în cadrul perioadei de doctorale, cu scopul de a verifica și valida ( acolo unde este cazul) principalele teorii și modele teoretice identificate ca fiind semnificative pentru problematica managementului riscurilor în industria de mass media și publicitate.

Rapoarte concluzive ale analizelor sociologice realizate la nivelul acestei direcții, vor avea un rol solid de fundamentare a unor elemente strategice de definire ale documentelor prezente următorului nivel al lucrării.

Cea de-a patra direcție de dezvoltare a tezei, intitulată “*Furnizarea unor instrumente manageriale cu caracter aplicativ, customizate pentru managerii din industria de mass media și publicitate*”, este cea la nivelul căreia se realizează strategia de identificare și gestionarea corectă a riscurilor de către managerii din industria de mass media și publicitate, precum și metodologia aferentă transpunerii în practică a respectivei strategii.

Documentul de ordin strategic cuprinde elemente de esență pentru managerii ce doresc să utilizeze un astfel de document structural: recomandări de formulare a unor “ *piloni strategici* ” de dezvoltare a companiei pe termen mediu și lung, definirea obiectivelor și a indicatorilor importanți asociați acestora, a structurii de stakeholders a propriei afaceri, a modalităților de dezvoltare strategică a companiei etc.

Metodologia specifică elaborată pentru a contribui la perfecționarea managementului riscurilor în industria de mass media și publicitate, cuprinde elemente concrete ce țin de: definirea activităților de identificare și gestionare a riscurilor, stabilirea tipologiei de rezultate dezirabile ( ce însoțesc activitățile identificate anterior), stabilirea perioadelor de timp și a jaloanelor necesare implementării planului de activități, elemente definatorii ce țin de identificarea, maparea, calcularea și evaluarea riscurilor etc.

Cea de-a cincea direcție de dezvoltare a tezei, intitulată “*Evaluarea rezultatelor obținute și stabilirea direcțiilor de dezvoltare viitoare ale cercetării* “ are un rol centralizator și concludiv asupra cercetării realizate în cadrul tezei de doctorat.

Este nivelul la care sunt evidențiate principalele elemente de ordin concludiv în ceea ce privește dimensiunea teoretică a cercetării, dar mai ales elementele definitorii ce țin de partea aplicativă a cercetării întreprinse la nivelul tezei doctorale.

De asemenea în cadrul subcapitolului alocat recomandărilor, se vor evidenția elemente de dezvoltare a conceptelor de ordin aplicativ elaborate în cadrul prezentei teze doctoral, precum și modalitățile viitoare de îmbunătățire a acestor metode și mecanisme manageriale, utile managerilor din industria de mass media și publicitate.