

IMPACTUL PANDEMIEI COVID-19 ASUPRA COMUNICĂRII: PROVOCĂRI ȘI OPORTUNITĂȚI

¹Larisa DODU-GUGEA, dr.

Email: dodu-gugea.larisa@ase.md

²Zorina GHILEȚCHI, profesor, grad superior

¹Academia de Studii Economice din Moldova,

MD-2005, Republica Moldova. Mun. Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni, 61

Tel.: (+373 22) 22 41 28, www.ase.md

²Colegiul Național de Comerț (CNC) din cadrul ASEM, Republica Moldova

Abstract. Article makes reference to the unique experience that we live in common, the pandemic crisis. Investigative interest was concentrated on the general subject, communication, but especially on the protocol of communication during the pandemic. Thus, presenter included description of a general reality starting from separated aspects of life, giving them a scientific format of interpretation.

Key words: communication, communicational space, e-communication, face to face communication, physical distancing, isolation, mask of protection, pandemic.

JEL CLASSIFICATION: O15A2I1

Până nu demult lumea își trăia aievea visul hipnotic al realizărilor tehnno-științifice. Barometrul apanajului obținut rămânea încă ritmul alert al perimării informaționale, context în care orice deviere de la acesta ar fi un act de sacrilegiu și autosabotare. Nimic, aparent, nu prevestea o provocare atât de copleșitoare și profundă în toate domeniile existenței umane, în toate colțurile lumii, în același timp.

Se pare că anul 2020, fără a-și atinge rodul finalităților istorice, deja a marcat o atribuție experimentală, precum și o contribuție istorică la tocmai ce ne lipsea mai mult, și anume „sedentarismul” valoric, accentuând necesitatea creării unor filtre de igienă sanitară, congruentă cu „igiena” comportamentală, emoțională, comunicațională, teleologică, etc. **În ce măsură pandemia a schimbat designul vieții fiecăruia dintre noi și al lumii în general devine o preocupare de studiu de-acum încolo**, dat fiind faptul că oferă o **lecție a imposibilului posibil**. Pandemia a eliminat orice alt subiect de pe agendă, provocând o paralizie globală uriașă.

Criza pandemică a generat în flux alte crize, demonstrând formula sinergică al existenței sistemelor social-economice, determinând lumea să refuze șabloanele de conduită și gestionare de altădată.

Emananția prezentului pandemic a cunoscut schimbare de clișee în aparență veșnice: strângerea mâinilor, îmbrățișarea sau sărutul amical; concerte și spectacole teatrale cu ambientul acustic și stereo atât de conform cu ceea ce însemna până nu demult „normalitate”, acum transmise live (Teatrul Național „Satiricus” cu spectacolul „Cerere în căsătorie” de A.P.Cehov, 14 iunie, în cadrul festivalului Internațional de Teatru din Sibiu) prin intermediul platformelor sau, mai nou, în formatul „drive-in”. The grim reality a avansat cu imaginea tribunelor sportive ce simulează „terapeutic” prezența publicului pentru a ridica sporul de energie al jucătorilor. Pentru context de imagine la blocul sport amintim că tradiția cursei de ciclism, Turul Franței, devenită în timp cartea de vizită a Franței, începând cu 1903, cu o audiență de 44 milioane, pentru prima dată, și-a amânat perioada de desfășurare din cauza situației pandemice [1]. În subsidiar, au apărut tot mai multe servicii digitale și activități „don’t touch”, alias on-line (magazinul virtual, video-conferințe organizate de la domiciliu, susținerea examenelor la distanță). Toate acestea într-un cadru al împăcării eului nostru răscolitor cu noi reguli și coduri de viață, care altădată, poate, ar fi părut ostentative. Se pare că sensibilitatea omului în fața morții a generat acceptarea altor convenții de existență, tipare de gândire, moduri de exprimare [2].

Sociologii și psihologii deja fac expertizarea fenomenului „distanțare socială” (de fapt, fizică, în caz contrar civilizația umană ar bate în derivă dacă ar admite **distanțarea fizică să determine distanțarea socială**), explicând efectul lipsei de **comunicare tactilă** (mângâiere, atingere, îmbrățișare, strânsul mâinii), de altfel o componentă a empatiei sociale. Kory Floyd, profesor în comunicare la Universitatea din Arizona [3], vorbește despre fenomenul skin hunger” („foamea de piele”), subliniind că lipsa de atingere în timpul izolării ne-a privat de confirmarea afecțiunii. Amintim în acest context, domeniul serviciilor de înfrumusețare / medicale (make-up-iștii, cosmeticienii, frizerii, masorii, dentiștii etc.) cărora le-a lipsit terenul de dezvoltare a dexterităților, posibil doar într-un contact fizic nemijlocit. În același timp, precizăm că lipsa comunicării tactile sau înlocuirea acesteia cu un protocol de compromis, spre exemplu, salutul cu pumnul strâns perceput acum ca element de congruență în **comunicarea nonverbală**, altădată a avut conotația de „ostilitate, determinare, solidaritate” [4, pag. 54]. Astfel, exercițiul de minimizare a gesturilor, în rezultatul restricționării sau reducerii spațiului de mișcare, suscită un interes aparte pentru domeniul **kinezicii**, care se preocupă de „studiul comunicării prin gesturi, postură și mișcări ale corpului” [5, pag.21]. Un lucru cert, atingerea, prin funcțiile sale: de exprimare a afectelor, ludică, de control, rituală, culturală, nu găsește (până când) confirmare în spațiul digital [5, pag.24]. Constatăm în același timp că realitatea imediată pare să aibă un compromis de viitor și pentru acest aspect, avansând tehnologia hologramelor. Prin urmare, holografia, oferă o altă percepție nouă pentru „aici” și „acum” [6].

Limbajul spațiului alături de **limbajul timpului** au extins suprafața de cercetare a fenomenului Covid-19, oferind atât un „studiu al modului în care oamenii se apropie unii de alții sau **păstrează o distanță** unii față de alții, analizând spațiul și a ceea ce noi facem cu spațiul ca o dimensiune a comunicării nonverbale” [5, pag.25] cât și o înțelegere a relației **spațiu – timp - comunicare**. Indubitabil, fiecare dintre noi are preferințe în legătură cu distanța față de cei cu care comunicăm. Suntem puși în situația, în timp ce comunicăm, să reglăm acest spațiu la mărimea adecvată pentru spațiul personal. Apropierea exagerată poate comunica amenințare sau relații de natură strict personală. Depărtarea excesivă poate comunica, pe de o parte, aroganță, reținere, un statut social în exces evidențiat, pe de altă parte ignoranță, înstrăinare, non-suficiență personală [4, pag.56]. Combaterea răspândirii virusului a impus respectarea spațiului social (1-1,5m), amintindu-ne despre „violarea de teritoriu, contaminarea teritoriului, invazia teritoriului” [4, pag.27]. Cu alte cuvinte, **spațiul comunicațional, devine un drept de proprietate**, ce asigură vitalitatea acestuia în toate formele sale de existență. Prin experiența trăită, cu referire la spațiu am constatat un paradox atunci când „hotarul” de altădată dintre spațiul casei și cel de birou acum a devenit vaporos și insignifiant, lăsând să se înțeleagă că suntem tot mai predispuși să ne dezicem de șablonul dihotomic „casă-lucru”, optând pentru o activitate „domestică”.

Urmărind aceeași direcție de cunoaștere empirică, am remarcat că reducerea comunicării față - în-față a determinat niște concluzii: 1) „**contextul co-prezență**” [5, pag.73] creează, totuși, o gamă mai largă de valorificare a limbajului nonverbal și paraverbal, într-un sistem de referințe spațio-temporal limitat, iar 2) **comunicarea mediată** are calitatea de a activa instant și intens comunicarea inter-personală cu **o mare disponibilitate în timp și spațiu**. Astfel, este firesc să ne întrebăm **dacă într-un viitor apropiat e-comunicarea va avea capacitatea de „absorbție” a celeilalte (față-în față), în același timp simțindu-ne „protejați” în fața incertitudinii informaționale, singurătății, ignoranței, ostracizării etc.?** Aparent da, dat fiind faptul că avem avantajul opțional al cadrului spațio-temporal atât de râvnit într-o epoca a vitezo-maniei, și în același timp nu, din motiv ce „capcana” rețelelor sociale demontează mitul despre securitatea personală, însușindu-și carența de a fi impasibilă la ceea ce vine „înspre” tine.

Pentru o completare panoramică, consemnăm faptul că timpul în izolare a avantajat **comunicarea inter-personală**, dar și a forțat un recul pentru **comunicarea intra-personală**, pentru cei, care nu pot/nu știu să facă „reflecția personală asupra noastră înșine”, regretabil, unii completând alte statistici de creștere a suicidului în această perioadă [7]. Odată cu această tristă constatare intrăm în zona perspectivei psihologice asupra comunicării. Astfel, în Teoria Comunicării relația percepție - comunicare presupune că [5, pag.211] oameni diferiți pot reacționa la același mesaj în modalități și forme diferite. Explicația fenomenului își găsește confirmare în **Teoria congruenței cognitive**, elaborată de F. Heider, fondată pe ideea că fenomenele sociale și fizice sunt ordonate și predictibile, ceea ce permite ca efectul mesajului să fie măsurabil și previzibil. Astfel, tot ce vine să inducă o instabilitate cognitivă va fi schimbat, înlăturat. Th. Newcomb completează teoria lui Heider, potrivit căreia procesul de comunicare este procedeu de extindere a ariei acordului și stabilității în relațiile sociale, ceea ce presupune că dinamica sau creșterea frecvenței actelor de comunicare este o consecință a divergențelor apărute. Teoria mai este cunoscută sub numele de „tensiuni către simetrie” [5, pag.215]. Autorul Leon Festinger [5, pag.216-217] lansează **Teoria disonanței cognitive**, care se rezumă la ideea că deciziile, informațiile, alegerile noi creează efectul de inconsistență pentru un individ, deci o astfel de disonanță este non-agreată psihologic și va îndemna individul să caute informații, care sprijină alegerea făcută deja. Toate **teoriile psihologice ale comunicării** converg într-un punct comun: 1) oamenii tind spre echilibru, iar 2) echilibrul are consistența percepției personale. Recunoaștem că înțelegerea acestor teorii dezvoltă o pistă de interpretare a celor fenomene / evenimente care s-au înscris istoric în perioada pandemică, invocând legitățile **comunicării sociale** și a condițiilor care au generat o reacție socială. Cazul retragerii lungmetrajului „Pe aripile vântului” urmare a protestelor sub stindardul „black lives matter” (uciderea lui George Floyd, SUA) este emblematic în acest sens alături de fronda socială împotriva rasismului și îngădirii libertății personale. Criza pandemică a fost acel factor extern care a produs insatisfacție, pe fondul unor interdicții/ restricții. În literatura de specialitate [8, pag.199] blocajele și barierele ce afectează comunicarea sunt:

- Contextul socio-cultural (conflictul de valori, condiționarea, prejudecățile, competiție, schimbări, diferențele de cultură, neintegrarea, și frustrarea);
- Temeri endemice (de afront, agresivitate, competiție, **schimbări**, lipsa de încredere în sine);
- Atitudini individualiste (egocentrismul, necunoașterea de sine, subiectivism, impresia de incompetență, pasivitate);
- Relațiile dintre individ și grup (**ne-comunicabilitatea**, marginalizarea, **izolarea**, dependența).

Revenind la exemplul de mai sus, literatura de specialitate [8, pag.200] oferă pentru noi o direcție de interpretare, enumerând printre factorii perturbatori externi: distanța dintre emițător și receptor; momente și circumstanțe nepotrivite. Nefericitul caz de ucidere a lui George Floyd a evidențiat **distanța socială** pe fondul unor restricții impuse pe timp de pandemie, devenind suportul argumentativ pentru convingerea că cele mai probabile efecte ale comunicării vor fi spre întărirea opiniilor, atitudinilor și tendințelor comportamentale ce există. Deci, oamenii tind să asculte sursele de informare care sunt concordante cu poziția lor reală și să caute informații ce confirmă și sprijină comportamentul lor real, ceea ce întărește una din definițiile comunicării „o sursă de ordine și coeziune sau cauză a schimbării, fragmentării și conflictului” [5, pag.3].

În același timp, credem că situația este semnificativă pentru a insista cu alte aspecte ce țin de comunicare, și anume **comunicarea publică**, evidențiind rolul liderului în procesul de comunicare precum și deontologia comunicării. Conceptul tradițional de leadershipa devenind mai extins a

presupus și însușirea unui rol comunicațional. Liderii, ca promotori comunicaționali, sunt cei care „animează” schimbarea [9]. Un studiu din 2016, integrând lideri din 195 de țări, a identificat competența de eficiență și clară în top-ul celor 10 competențe necesare în leadership, alături de flexibilitate, etică, deschidere, capacitatea de a-i crește pe cei din jurul lor [10]. Ca rezultat, trebuie să înțelegem că gestionarea comunicării în timp de criză (pandemică) de către un lider este un factor important cu efect de coagulare pentru tot ce înseamnă spirit comun, aceeași direcție de acțiune, deci înaintare pentru depășire, sau, dimpotrivă, cu efect de hemoragie cu repercusiuni pe termen lung, ce implică crize în lanț.[11,12]. Orice lider cunoaște că practica emiterii unui mesaj, procesul de receptare a acestuia și de exprimare a feedback-ului aferent ține, deopotrivă de domeniul **deontologiei comunicării** [8, pag.130-131]. Cu referință la cel din urmă aspect menținem convingerea că informația este baza constitutivă a unui mesai. Lipsa unei certitudini informaționale în timpul pandemiei au condus, cu regret, spre dezinformare, apariția știrilor false, cumulând sentimentul de panică și manipulare [13]. Vulnerabilitatea în fața știrilor false a demonstrat lipsa unei **culturi media**, subiect de discuție important în era excesului informațional.

Reluând problema restricțiilor și izolării fizice, momente-cheie ale crizei pandemice este interesantă opinia autorului Josh Sims,[14]. Cercetătorul studiază impactul suferit prin prisma fenomenului de aplatizare a sunetului, care, în opinia lui, este un indiciu al activității umane, ca rezultat al bunăstării, trivial vorbind „muncesc – deci exist”. Așadar, „sound pollution” (poluare sonoră) este o manifestare a autosuficienței economice, ceea ce potențează stima de sine. Ca rezultat, prin extensie logică, tot ce se înscrie în formatul de îngădire în calea atingerii acestui rezultat trezește nemulțumire și respingere? **Oare masca de protecție, alt element-simbol al acestei perioade, a ajuns să atragă aceeași percepție, afectând cumva domeniul comunicării?**

Psihologul Sandy Ong în articolul său „How face masks affect our communication” [15] testează o percepție generală, referindu-se la noul accesoriu vestimentar, masca, cu trimitere la codul vestimentar de sorginte religioasă și culturală, cum sunt nigab-ul și burka pentru femeile din lumea musulmană. Precizăm în același context că masca, simbolul realității la zi, a devenit un motiv de inspirație nu doar pentru creatorii de modă, ci și pentru artiștii plastici, cum ar fi cehul Michal Cimala, care a reușit să vadă o lume a oamenilor cu măști la propriu. De remarcat în același timp că masca creează probleme de identitate, uniformizându-ne individualitatea fizică, precum și de comunicare nonverbală, necesară pentru raportul tu – celălalt. În fapt, rămâne doar să ne imaginăm cum valorifică mesajul oamenii cu deficiențe de auz. Tocmai de aceea empatizăm enorm cu dorința de a fi solidari cu această categorie, creând accesul pentru ei la procesul de comunicare printr-o modificare a măștii, cu un spațiu la vedere pentru buze, suprafața facială de ”ecranizare” a mesajului. E important să înțelegem, chiar dacă a apărut o tendință de a-i conferi un statut de element al modei tocmai pentru a acoperi lipsa de individualism, eternizarea acesteia într-un protocol social de durată va duce la schimbări profunde și multiple. Ceea ce subînțelege pentru fiecare dintre noi această schimbare „a lumii cu măști” rămâne de urmărit, precum rămâne de observat sensibilitatea noastră la provocările mult mai extinse în timp, ale căror efecte nu pot fi menajate, dacă nu le vom preîntâmpina.

Presupunem, că trăind o experiență comună provocată de criza pandemică Covid-19, am înaintat cu o anume percepție în raport cu tot ce a dispus să ne „ofere” izolarea fizică, masca de protecție, distanța fizică, trecându-le înconștient în zona neconformă acceptării noastre. În acest caz riscăm, prin cantonare, să creăm predispoziții cronice de refulare a tot ce ne „leagă” de criza izolării, proiectând judecăți dihotomice, inclusiv și pentru **domeniul educațional**.

Educația este sfera socială care instant și-a organizat activitatea în regim tele-muncă și tele-învățare. Altfel spus și **comunicarea didactică** și-a reconfigurat forma de organizare a interacțiunii

profesor-discipol. Experiența acestui ghidaj la distanță creează momentul potrivit pentru a insista cu cercetări, analize, concluzii. Deja urmărim o reacție primară la cele întâmplate: părinți alertați, copii sufocați, profesori derutați, toate acestea pe lângă problemele conexe și derivate pe care criza a avut „meritul” să le scoată la iveală. Facem referință la numărul copiilor care nu au calculatoare, nu au servicii internet de calitate, profesori care nu au exercițiul de utilizare a calculatorului la ore din lipsa acestuia, lipsa unei proceduri unice de activitate în regim online, problema protejării datelor cu caracter personal, **sentimentul comunicării artificializate, mecaniciste** etc.

Vidul interacțiunii fizice și sociale a impus pe unii să recunoască tacit importanța semnelor de comunicare la propriu. Magicul cuvânt „aieva” și-a recunoscu dreptul de autoritate prin necesitatea fiecăruia dintre noi de a fi „implicați” cu adevărat. Gândirea șablonardă încă, de moment, insistă pe percepția „ating, deci simt”. În acest context este interesantă investigația lui David Robson [16] cu privire la educația la distanță în Marea Britanie, care a adâncit distanța socială (cu 30% mai mult timp acordă educației copiii din familiile bogate), ceea ce confirmă că prezența fizică la școală rămâne un instrument de valorificare a timpului acordat studiului. Cauza principală fiind incapacitatea financiară. O remarcă de luat în calcul al autorului ar fi că educația la distanță ajută să oprești căderea, dar nu poate asigura o înaintare eficientă, fiindcă abilitățile și capacitățile, inclusiv sociale, le dezvoltă apelând la diverse stiluri de învățare alături de experiențele sinestezice produse.

Așadar, suntem gata să schimbăm sau nu paradigma educației de astăzi, re-conceptualizând formele acesteia? În mediul educațional, învățarea se desfășoară sub o multitudine de forme, aceasta diversificându-se în funcție de necesitățile de moment ale societății, de cerințele participanților la procesul predare-învățare, de evoluția tehnologică, de politicile educaționale. Considerăm oportun în acest moment să ne axăm nu atât pe limitele de „utilizare” a unei forme sau alta, cât pe suprafețele de coabitare dintre ele. Experiența reintrării în circuitul educațional (anul de studiu 2020- 2021) a arătat că marea majoritatea instituțiilor de învățământ au optat, totuși, pentru învățarea combinată/ blended learning [17,pag.166] și învățarea computerizată (e-learning/ învățarea la distanță) [17,pag,175]. Învățarea combinată redefinește rolurile tradiționale ale profesorului. Acesta este adesea numit „facilitator”, care trebuie să se concentreze asupra a patru aspecte: 1) dezvoltarea cursului online/ offline; 2) facilitarea comunicării pedagogice și a prezentării unor instrucțiuni; 3) ghidarea experiențelor de învățare ale fiecărui elev; 4) evaluarea și notarea. Ca urmare, avantajele sunt multe: elevii devin participanți în propriile procese de învățare, dobândesc control și responsabilitate. Cu învățarea combinată, credem că se intră în zona strategiilor metacognitive de studiere care creează predispoziții fertile a construcției de sine în cazul celui care învață, prin autoreglaj permanent.

Învățământului la distanță inițial a fost gândit pentru a crea un mediu de învățare ajutător pentru învățământul vocațional, cu forma de predare prin corespondență [18, pag.15-16]. Unele țări au experiență relevantă pentru acest caz. Ne referim la exemplul SUA, Australia, țări au expandat numărul cursanților din localitățile rurale dispersate teritorial. În Europa apariția sistemelor de învățământ s-a datorat dezbaterilor dintre angajatori, agenții guvernamentale, instituții de învățământ, autorități de acreditare. Din 1940 în Franța pentru toată lumea francofonă a apărut Centrul Național de Învățământ la Distanță. Drept urmare, în mediul universitar internațional sunt deja studii care concretizează aspecte psihologice caracteristice comunicării asistate de computer față de comunicarea „face to face”. Considerăm, mult mai oportun să valorificăm subiectul învățământului la distanță nu prin prisma contrapunerii cu cel face to face/tradițional, ci dimpotrivă găsindu-le contexte de convergență și co-existență armonioasă. Astfel, dacă implicarea ÎD este o ofertă experiențială pentru revigorarea/ dezvoltarea/ reproiectarea ulterioară a sistemului educațional merită să analizăm.

Învățarea computerizată tinde să devină parte integrantă a sistemului educațional din Republica Moldova. Fiind popular ca practică de instruire și formare, nu este acceptat în totalitate ca factor de succes, ci mai degrabă ca răspuns la presiunea timpului actual. Foarte mulți critică acest mod de a învăța, afirmând că este imperfect. Și, totuși, trebuie să recunoaștem că este dinamic, fiindcă utilizatorul devine parte a interacțiunii; permite autonomia timpului și a spațiului; diversitatea modului de a prezenta informația, feedback-ul prompt; resurse de învățare multiple; adecvarea cu propriul ritm de învățare etc. Altfel spus, modul e-learning este intens controlat de propriile intenții, obiective, eșantionarea acțiunilor, încurajând autonomia cunoașterii, iar elementul „inovativ” al studiului asistat de calculator este angajamentul personal auto-indus. În același timp, ținem să precizăm că învățământul computerizat nu poate înlocui în totalitate învățarea prin experimentare, prin contactul direct cu colegii, profesorii, cu viața reală.

Așadar, în contextul dezvoltării naturii umane, în funcție de vârstă și nivele de pregătire psihosocială vom alege anumite forme de învățare. Ținând cont că la copiii mici predomină învățarea informală și psihomotorie (pe bază de imitație, exersare, condiționare); la școlari predomină învățarea formală și cognitivă (învățarea unor concepte, operații cognitive în cadrul fizic al instituției școlare); iar la adulți învățarea informală și socială (în contextele de viață, prin experimentarea mecanismelor sociale) se recomandă identificarea formei predilectă de studiu, transformând **învățarea într-un proces activ, creativ, personalizat, dar și securizat din punct de vedere epidemiologic** [17, pag.178]. Ultima remarcă de mai sus presupune **că instrumentele eficiente de comunicare didactică nu pot fi concepute în afara e-comunicării** rapide și eficiente. Ținem să precizăm că, indiferent de opțiunile noastre pentru o formă sau alta, este bine să ne întrebăm dacă generația actuală versus generația precedentă „își potolește” setea de informare din aceleași surse și dacă se schimbă modelul de organizare a învățării, având în vedere că asimilarea cunoștințelor nu se mai produce liniar, ci paralel, iar volumul enorm de cunoștințe în rezultatul accesării mijloacelor tehnologice impun noi provocări de „ambalare” pentru ofertanții serviciilor educaționale. Devine clar că va ieși învingător cel care va învăța să beneficieze nu doar de un volum de informații noi, ci să le gestioneze eficient, ceea ce reclamă alte abordări pentru teoria învățării. În aceeași logică de idei, este bine să precizăm că piața muncii, în societatea actuală, invocă competența digitală, precum și competența de a învăța să înveți, care inserează obligatoriu resursa tehnologică.

În CONCLUZIE, criza pandemică a accentuat inevitabilitatea comunicării. Realitățile la zi au generat schimbări în felul cum comunicăm. În același timp am conștientizat că experiența trăită „a permis” să identificăm alte moduri și forme de comunicare, determinându-ne să răspundem provocărilor, precum și să înțelegem tendințele de viitor.

BIBLIOGRAFIE:

1. https://ro.wikipedia.org/wiki/Turul_Fran%C8%9Bei_2020
2. <https://danieldavidubb.wordpress.com/2020/03/12/psihologia-sfaturi-psihologice-in-lupta-impotriva-epidemiei-de-coronavirius-covid-19/>
3. <https://www.bbc.com/future/article/20200706-why-human-touch-is-so-hard-to-replace>
4. Scheau I., Levițchi I., Socol A., Nicolae I., Comunicare, Chișinău: Cuvântul -ABC, 2013, Tipografia „Cetatea de Sus”, 172 p.
5. Marinescu V., Introducere în teoria comunicării: modele și aplicații, Editura C.H. Beck, București, 2011, 341p.
6. <https://www.iqads.ro/articol/45078/comunicarea-pestes-100-de-ani-emoji-holograme-telepatie>
7. <https://www.paho.org/en/news/10-9-2020-covid-19-pandemic-exacerbates-suicide-risk-factors>
8. Cismaș L. (coordonator), Bărbulescu A., Părean M., Oșil M., Miculescu A., Fundamentele comunicării în economie, Editura Eurostampa, Timișoara, 2012, 220 p.
9. <https://www.pr-romania.ro/articole/comunicarea-inovatiei/113-inovatie-comunicare-si-leadership-noi-evolutii-in-comunicarea-strategica.html>

10. <https://revistacariere.ro/leadership/cea-mai-importanta-calitate-a-unui-lider-comunicarea/>
11. <https://www.rbls.ro/7-informatii-utile-pentru-comunicarea-in-timpul-pandemiei-covid-19/>
12. <https://www.sodexo.ro/blog/5-calitati-ale-unui-lider-de-succes-timp-de-criza-covid/>
13. <https://sis.md/sites/default/files/comunicate/fisiere/Materialele%20Mesei%20Rotunde.pdf>
14. <https://www.bbc.com/future/article/20200616-will-the-world-be-quieter-after-the-pandemic>
15. <https://www.bbc.com/future/article/20200609-how-face-masks-affect-our-communication>
16. <https://www.bbc.com/future/article/20200603-how-covid-19-is-changing-the-worlds-children>
17. Pânișoară G., Psihologia învățării. Cum învață copiii și adulții, Editura Polirom, Iași, 2019, 294p.
18. Ciortea G. (coordonator), Noi abordări ale calității în învățământul superior, Conferință Națională, Ediția 1, 9 septembrie 2011, Editura Universității „L.Blaga”, Sibiu, 2012, 175 p.