

LIMBAJ ȘI COMUNICARE

Comunicarea în organizație

Comunicarea în mileniul III înseamnă putere pentru că oportunitatea comunicării este determinantă în epoca informațiilor. Timpul, mai degrabă decât spațiul, devine dimensiunea strategică dominantă. Influența globalității informației, a timpului real și a incisivității massmedia în cadrul democrațiilor este determinantă nu numai pentru elitele politice și economice, dar și pentru consensul opiniei publice, al deciziilor sociale operative. Mass-media pot să limiteze libertatea de acțiune, pot să facă dificilă realizarea acțiunilor de surprindere, să compromită securitatea, să fie utilizate ca mijloace de culegere a informațiilor, de manipulare, dezinformare și propagandă. Mass-media impun reacții politice, sociale și chiar strategice rapide; în cadrul acestor decizii presiunea timpului poate influența negativ nivelul de raționalitate al deciziilor.

În același timp, ca potențial pozitiv, mijloacele mass-media pot fi utilizate pentru a transmite mesaje semnificative aliaților în acțiunea socială și /sau politică, aliaților sau concurenței, opiniei publice, membrilor organizației proprii sau în general populației ca întreg.

Comunicarea - factorul cheie pentru operativitate, menținerea încrederii, eficiența activității

Lucrarea se centrează pe comunicarea în organizații, pornind de la premisa că optimizarea comunicării poate induce efecte durabile și pozitive în activitatea lor. Dintre cele mai semnificative domenii în care impactul comunicării este un element cheie sunt operativitatea, coeziunea și încrederea între membrii și eficiența acțiunilor.

Operativitatea

Operativitatea semnifică capacitatea organizației de a acționa sigur, rapid și eficient astfel încât, într-o confruntare socială și / sau politică bazată pe concurență să se asigure superioritatea deciziilor și acțiunilor întreprinse. Analiza factorilor specifici ai comunicării și optimizarea acestora poate conduce la rezultate deosebite în actualul

context geopolitic și sociocultural în care organizația este un factor dominant de decizie și dialog social.

Mentținerea încrederii și coeziunii

Mentținerea încrederii și coeziunii între membrii și dar și între diferitele nivele de organizare este un factor cheie în capacitatea de impact social. Mentținerea încrederii nu înseamnă anihilarea diferențelor de opinii, de interese dominante, de scopuri imediate; ci, tocmai acceptând realitatea existenței acestor factori contradictorii, aceste aspecte care țin de motivație și concepere să fie cuprinse ca aspecte complementare într-o viziune unitară. Divergențele să nu fie considerate și tratate ca opuse iar efortul comun să se centreze pe găsirea unor soluții suficient de flexibile pentru a le cuprinde, a uni și a nu dispersa forțele colective.

De acest demers de comunicare și de decizie depinde nivelul de încredere care va guverna în relațiile pe orizontală și pe verticală, între membrii organizației și manageri, între organizațiile fiice și organizația mamă, federală. De nivelul de încredere pe care membrul îl acordă atât colegului lui cât și managerului organizațional, atât organizației proprii cât și celor aliate, depinde în mod real reușita și durata reușitei unor acțiuni, pierderile suferite și limitarea pierderilor.

Multiple aspecte ale vieții de organizație depind de eficiența acțiunilor și deciziilor.

Eficiența poate fi considerată ca un raport între obiectivele realizate și produsul dintre mijloacele consumate și timp.

Mijloacele consumate, de natură umană și /sau de natură materială, pot fi reduse considerabil prin optimizarea comunicării.

În centrul celor trei domenii stă factorul uman și relaționarea prin comunicare. Scopul acestei lucrări este de a analiza și indica căile de optimizare ale comunicării, prin raportare la factorii acesteia: omul în contextul regulilor și normelor instituționale.

Simbioza dintre reguli și normele instituției și personalitatea actorilor comunicării este în miezul abordărilor din această lucrare.

Necesitatea considerării comunicării în contextul instituției

Este dificil să se înțeleagă ce înseamnă să investești în comunicare și analizezi problema

ca fundamentală pentru viața organizației. Reductiv, se tinde să se considere că a comunica înseamnă a da ordin, a face propagandă, a dezvolta relații publice, a instrui, a influența opinia unui grup uman.

Desigur, aceste activități există, sunt necesare, dar comunicarea rămasă la acest nivel de abordare înseamnă stagnare, participare necreativă la decizia unui grup limitat și, implicit, incapacitatea acestui grup de a răspunde, pe termen lung, nevoilor membrilor, dinamicii reale a vieții. O astfel de abordare devine contraproductivă, conducând la decizii anacronice și motivarea superficială a participanților la viața organizației respective.

Comunicarea trebuie concepută prin strategii mult mai complexe de comunicare, care să permită o circulație a informației relevante în toate direcțiile în ierarhia organizațională, informație care să permită mereu, în timp real, luarea unor decizii la care participarea membrilor să aibă sens pentru fiecare dintre aceștia.

În România actuală, dar și în general în condiția de globalitate a vieții, nu este simplu să fii decident. Există însă factori care pot să echilibreze condiția de incertitudine și instabilitate.

Dintre aceștia ni se pare important să conștientizăm două aspecte:

1. societatea românească complexă trebuie și poate fi înțeleasă în toate aspectele sale, prin evidențierea clară a ecuației actuale: care sunt elementele de forță și care elementele de slăbiciune?
2. organizația, dacă dorește să fie recunoscută și să acționeze în arena socială, trebuie să învețe să-și ocupe locul și să acționeze în piața comunicării în mod competitiv.

Complexitatea situației contemporane românești și globale, nu trebuie privită ca un obstacol împotriva căruia ar trebui să ne mobilizăm pentru a-l confrunța, sau ca un mediu turbulent în care trebuie să se acționeze, ori ca un lucru exterior care trebuie privit mereu cu grijă și suspiciune, dacă nu cu teamă și neîncredere!

Complexitatea socială este mai curând un ansamblu de procese dinamice ce pot fi surprinse în traiectoriile lor multiple și în interacțiunile reale și virtuale; această dinamică care modifică mereu, uneori greu previzibil, atât contextul în care se acționează dar și modul de a fi al oricărei organizații care este parte a acestei dinamici. Acest lucru este în special valabil pentru macro-organizație, care prin dimensiunile sale sociale integrează

efecte ale dinamicii tuturor formelor de instituție din care fac parte membrii ei și poate avea un impact asupra tuturor acestor instituții.

Modul de a fi al organizației moderne este deschiderea - datorită sistemului de recrutare și a dislocării variabile pe întreg teritoriul țării și dincolo de acesta; deschiderea la mutațiile valorice, motivaționale, atitudinale antrenate de schimbare, dar și de rezistența la schimbare.

Chiar dacă societatea românească conservă memoria propriilor tradiții socio-culturale, implicit sub formă de prejudecăți, atitudini și opinii retrograde etc., care trebuie luate în considerare pentru a explica stagnarea, neînțelegerea dintre membrii, între instituții și organizații guvernamentale și nonguvernamentale, considerăm că este important ca atenția să fie focalizată asupra aspectelor care sunt în evoluție, în schimbare. Aceste aspecte ne pot apropia și asemana cu societăți în care civilizația și organizația socială sunt mai avansate.

De asemenea, trebuie să conștientizăm faptul că această complexitate a societății contemporane, denumite adesea "post-modernă", este rezultatul unei activizări a resurselor umane din țară. Această activare trebuie să fie luată în considerare, mereu din perspectiva a ceea ce se poate face constructiv în contextul ei (și nu a temerii că lucrurile "au scăpat de sub control").

Imaginea de haos sau de absență a unor valori coerente și coezive pe care pare să o transmită viața social-politică nu este produsul unui proces de anulare a personalității membrilor ei, ci a acestui proces de activare a energiilor, a trebuințelor legate de afirmare și integrare în viața socială, a dorinței impetuoase a indivizilor de a fi vitali, a supraviețui, a conta în viața socială. Lipsesc poate clarificările necesare, lipsesc scopurile coezive și suficient de flexibile pentru a răspunde trebuințelor adesea contradictorii.

Din această perspectivă, comunicarea este factorul cheie: prin comunicare ajungem să cunoaștem aceste motivații, să realizăm schimbarea unor orientări și puncte de vedere prea egocentrice și limitate, să coalizăm forțele în direcții coerente. Pluralizarea - a proiectelor, a căilor, a apartenenței și a identităților - creează multe discursuri, limbaje și culturi care par a sufoca scena publică; piața comunicării pare a fi dominată de concurență și pare dificil să-ți faci cunoscută opinia, vocea, proiectul propriu,

credibilitatea comunicării pentru a realiza pe baza ei convergențe și consensuri. Pentru a fi eficient în comunicare trebuie să te formezi, să înțelegi limbajul celuilalt, motivațiile lui, rezistențele și blocajele atitudinale, dar trebuie să fii conștient și de necesitatea de a fi conștient de propriile limite, prejudecăți și temeri care pot bloca credibilitatea.

Prezența în piața comunicării a unei organizații, apartenența la "realitatea mediatizată" semnifică realizarea unei strategii proprii de comunicare.

Indiferent dacă este sau nu obiectul unei strategii specifice bine articulate, comunicarea internă și externă este un fapt vital al organizației. Această comunicare este eficientă în măsura în care va exprima coerent, inteligibil și clar scopurile organizației pentru ca acestea să poată fi înțelese, împărtășite de membrii proprii și de societate ca întreg, să poată fi redefinite și negociate în funcție de dinamica socio-politică.

Comunicarea ridică probleme cruciale, precum legitimarea, respectiv modul cum poate să obțină consensul la scopurile proprii și la modalitățile prin care organizația decide să le realizeze.

În context, comunicarea nu mai poate fi concepută doar ca o problemă între altele.

Comunicarea trebuie considerată sub prisma capacității organizației de a încorpora în fiecare dintre componentele sale a unui mod de a acționa și, implicit, a unor competențe și culture capabile să potențeze resursele umane, să le orienteze spre scopuri semnificative pentru fiecare participant, deci legitime. Devine astfel posibilă o coerență vitală între diferitele forme și modalități ale organizației, ale căror acțiuni se pot reciproc întări.

Din această perspectivă, conferințele de presă, activitatea de relații publice, întrunirile și ceremoniile nu numai că nu se contrapun și nu interferă cu activitatea de rutină, ci trebuie să facă parte coerentă din această rutină; ele exprimă un stil de comunicare care poate cuprinde întreaga organizație, făcând-o mai deschisă la realitatea membrilor acesteia, mai vizibilă pentru membrii săi, făcându-i mai apti să comunice mai bine și să înțeleagă mai bine.

Comunicarea devine o resursă strategică a întregii organizații care a învățat astfel să acționeze în complexitatea socială prezentă, să dea răspunsuri specifice nevoilor de informație ale comunității.

Un alt beneficiu al comunicării deschise constă în recâștigarea acelor semnificații simbolice pozitive care exprimă de fapt legitimitatea apartenenței.

Specificul comunicării organizaționale

În definiția din dicționar, comunicarea este prezentată ca: aducere la cunoștință; desfășurarea de contacte verbale în interiorul unui grup sau colectiv; prilej care favorizează schimbul de idei sau schimburi spirituale.

În sensul cel mai general, comunicarea are în componență patru factori: emițătorul, receptorul, canalul de comunicare și informația transmisă.

Desigur, în situația concretă, receptor înseamnă fie una, fie mai multe persoane potențiale.

Esența procesului de comunicare include deplasarea, transferul sau transmiterea informației de la emițător la receptor (receptori). Dacă comunicarea se realizează într-un singur sens, avem de a face cu un monolog. Dacă schimbul de mesaje se realizează în dublu sens, rolurile actorilor comunicării se schimbă, vorbim de dialog, conversație etc.

În dinamica comunicării, procesul de comunicare nu se încheie cu preluarea sau interpretarea informației. Mesajul transmis poate exercita o influență efectivă asupra opiniilor, ideilor sau comportamentelor receptorului.

În acest nou model al comunicării este inclus un element specific, intenționalitatea: schimbul de mesaje trebuie să aibă intenția de a provoca o un efect anumit asupra interlocutorului. Procesul comunicării devine un proces prin care un emițător transmite informație unui receptor prin intermediul unui canal, cu scopul de a produce asupra receptorului anumite efecte.

Analiza mai detaliată adaugă încă trei componente acestui "proces de comunicare": codarea mesajului, decodarea lui și zgomotul perturbator al canalului de transmisie (mediul sau situația în care se produce comunicarea)

Dacă un emițător are intenția de a transmite o informație unui receptor, mesajul trebuie să fie inteligibil. Emițătorul va trebui să-și aleagă cuvintele, să se exprime într-un mod care să țină seama de cunoștințele interlocutorului, de limbajul care îi este accesibil, de situația trebuințelor receptorului și, nu în ultimul rând, de condițiile situaționale ale transmiterii.

Comunicarea se poate face prin vorbire, prin scris, dar și citind, ascultând sau privind.

Toate aspectele considerate în modelele de mai sus sunt specifice situației concrete de

comunicare și trebuie de fiecare dată înțelese și tratate concret: existența emițătorului de mesaje, existența receptorului, existența canalului de comunicare, existența intenționalității în emiterea și dirijarea informației și dorința sau necesitatea de a obține unul sau mai multe efecte la receptor.

Aceste aspecte intervin și în comunicare instituțională. Dar, în plus intervin anumite particularități care țin mai ales de sistemul de norme și reglementări, uneori specifice alteori chiar imperative pentru comunicarea organizațională.

Axul central în comunicarea organizațională

Axul central în comunicarea organizațională îl constituie dialogul și transmiterea de indicații și sarcini. Aceste forme prin care se realizează comunicarea implică în afara mesajului și motivarea participanților la a-și exprima opiniile și de a îndeplini obiectivele transmise.

Indiferent de forma lor, de modul cum se transmit, indicațiile și sarcinile trebuie să nu fie echivoce și ambigui; mesajele reale și eficiente sunt sistematizate și organizate din punct de vedere logic, clare, concise, oportune.

Sarcinile trebuie să conțină nu numai datele necesare pentru ca executantul să îndeplinească activitatea, ci și aspecte care să-i susțină motivația pentru a acționa în maniera cerută.

De abilitatea de a formula și comunica mesajul depinde în bună parte obținerea efectului dorit. În acest sens, calitățile deciziei - claritatea, precizia, legalitatea, realismul - intervin ca factori modelatori importanți pentru punerea în act a acesteia:

- claritatea formulării este o calitate fundamentală a gândirii sintetice; formarea și exprimarea acestei calități în actul de comunicare, fie în monolog fie în dialog, va sprijini înțelegerea corectă a mesajului și a punerii lui în practică;
- precizia în formulare este un rezultat al abilități de a concentra informațiile sau a le detalia după nevoie, pentru a nu deveni nici prea eliptice nici prea stufoase, ceea ce implică și o gândire de tip analitic și evaluativ;
- legalitatea deciziei se referă la anticiparea situațiilor conflictuale atât în plan moral, cât și juridic;

- realismul se referă la datele și posibilitățile concrete de punere în practică a deciziei, în accord cu obiectivele generale, dar și cu mijloacele materiale și umane la îndemână, evaluând și coeficientul de risc.

Având aceste aspecte în minte, putem sublinia faptul că, în orice organizație deschisă, de acțiune socială și impact politic, problemele comunicării trebuie urmărite cu o atitudine profesionistă pentru a permite tuturor forțelor să-și realizeze rolul propriu.

Natura esențială a comunicării

Cu cât un context este mai rigid organizat cu atât este mai ridicat potențialul de conflictualitate în ceea ce privește ciocnirea de idei și opinii. Același lucru este adevărat și pentru cealaltă extremă: cu cât gradul de organizare este mai labil și supus presiunilor curente, cu atât gradul de conflictualitate este la rândul său mai ridicat. O organizație are partea ei de organizare în funcție de un sistem de reguli și norme, chiar dacă gradul de rigiditate nu este atât de afișat precum în instituția militară, și nici atât de lipsit de structură precum piața publică.

Dar conflictul este o virtualitate care se justifică de obicei prin faptul că, într-un dialog între ființe umane putem găsi și o parte obtuză, incapabilă să înțeleagă obiectul disputei, să absoarbă informația care să-i permită transformări în opinii, în imagini, în "punctul de vedere" rigid. Dincolo de rigiditate, conflictele apar și din eroarea umană: "a greși este omenește", cu condiția să nu insiști în eroare!

De fapt ambele justificări sunt o piedică în calea unei noi atitudini necesare într-o organizație moderne, cu o uriașă complexitate care reclamă activitatea de grup și fluxul deschis de informații toate nivelele piramidei organizaționale. Comunicarea are un rol esențial în viața organizației în contextul complexității sociale, cerând organe de conducere deschise spre fluxul de informație și capabile să facă față surselor de distorsionare posibilă în fluxul informației esențiale.

Promovarea managerială cere comunicare

În cadrul unei organizații de acțiune, persoana care nu poate reprezenta aspirațiile membrilor și care nu produce acțiuni coerente și de înțeles pentru aceștia, nu este promovată.

Dar intervin, în viața reală, și o serie de alți factori de influență. De exemplu, în fața unei

evidente carențe de competență sau de atitudine profesională ale unui subaltern, un manager se poate simți refractar la ideea de a fi singura persoană care se opune carierei, aparent de succes a persoanei respective. Pe de altă parte, dacă nu ia nici o inițiativă de corectare, poate contribui la distorsionarea fluxului informației esențiale.

Uneori există o dorință, adesea inconștientă, de aprobare și mulțumire, datorită căreia un manager tinde să-i favorizeze pe acei subalterni care reflectă gândurile și opiniile sale, punctual său de vedere și astfel par să facă lucrurile mai simple! O astfel de tendință provoacă de asemenea o distorsionare în dinamica corectă a informației esențiale, chiar o întrerupere completă a fluxului informațional care pare să pună la încercare opinia dominantă a șefului.

Există și situații în care subalternii direcți acționează sistematic în sensul de "a-l pune la adăpost" de cunoașterea corectă a unor fapte, care i-ar displace sau l-ar deranja, de teamă că acest lucru s-ar putea reflecta negativ asupra propriilor cariere.

În situația când unul dintre acești factori acționează în interiorul grupului de conducere, nici sistemul de promovare nu va funcționa normal pentru că cei care pot decide o promovare îi promovează, conferind-le o putere mai mare, pe cei care le demonstrează că împărtășesc total punctul lor de vedere. Și invers, cei care arată că doresc să pună în discuție, să aducă date contrare, nu sunt promovați.

Un astfel de sistem de funcționare a organizației, ce se bazează pe o supunere rigidă și inflexibilă, poate sufoca orice idee nouă și capacitatea organizației de a răspunde oportun evoluțiilor realității de afară.

Ideile noi sunt esențiale iar comunicarea trebuie facilitată în orice organizație care este într-o continuă evoluție reflectând complexitatea dinamicii sociale în care activează.

Comunicarea în grupul de conducere

O mare parte a procesului decizional în organizația cere activitate în echipă. Grupurile de conducere permit achiziționarea de informație variată, informații care sunt necesare managementului pentru eficiență.

În acest context, dacă grupul de lucru trebuie să acționeze eficace, aceasta cere asigurarea comunicării deschise între participanți iar responsabilitatea fluxului informațional revine în cea mai mare parte șefului grupului: de preocuparea sa pentru a informa colaboratorii

săi în munca de decizie și de a se informa corect de la aceștia, de capacitatea sa de a crea condiții pentru ca toți să se poată exprima liberă.

În acest sens, poziția permisivă în comunicare se exprimă prin faptul că nu intervine sufocând cu critici premature un punct de vedere opus, pe care nu-l agreează sau pe care nu-l înțelege, ci dă posibilitatea unei discuții libere; nu-și exprimă părerea primul pentru că în ca contrar intervenția sa ar condiționa părerile celorlalți. Munca sa în actul colectiv de conducere include capacitatea de a permite controversele, a sintetiza părerile, de a consilia opiniile, de a aduce lămuriri și astfel, a permite fluxul informațional liber către sine și de la sine.

Această atitudine deschisă față de dinamica grupului de discuție nu este o capacitate instinctivă a oamenilor ci, dimpotrivă, cere o pregătire adecvată pentru cei care au un statut și responsabilități de conducere.

Aspecte psihologice care influențează comunicarea

Este un adevăr acceptat unanim faptul că personalitatea și motivația indivizilor condiționează comunicarea.

Aspecte privind influența motivației umane asupra comunicării

În normalitatea funcționării psihice există o succesiune de motivați, de trebuințe care intră în joc. Datorită caracterului succesiv, în care nivelul imediat următor de trebuințe nu se manifestă atâta vreme cât nu i s-a răspuns adecvat nivelului inferior, sistemul motivației umane a fost modelat asemeni unor trepte piramidale cunoscute după numele autorului, drept "piramida lui Maslow".

Pe măsură ce trebuințele bazale sunt, cel puțin parțial satisfăcute, în dinamica psihică își fac apariția trebuințele de ordin mai ridicat. Această succesiune, de la bază spre vârful ei, include 5 trepte:

1. trebuințe de natură fiziologică, fără satisfacerea cărora individul nu ar putea supraviețui: satisfacerea foamei, setei, nevoii de oxigen, de sexualitate etc.;
2. trebuințe de natură să-i asigure securitatea fizică și existențială, legate de adăpost, lipsa de stressori care să-i amenințe viața, etc.
3. trebuințe de apartenență care îi asigură, odată nevoile de nivel unu și doi satisfăcute, trebuințe de a exista într-un grup uman, care să-l accepte și cu care să relaționeze (omul este prin definiție, o ființă socială)

4. trebuințe de prestigiu, tipic umane, prin care persoana se simte recunoscută, simte că are valoare, că este importantă pentru ceilalți;

5. trebuințe de realizare personală, care intervin în situația în care persoana își pune în valoare talentele, resimte un sens al existenței proprii spre care aspiră și construiește creativ.

Din această perspectivă a "piramidei trebuințelor", este important să știm care este nivelul de satisfacere a trebuințelor bazale când ne adresăm unei persoane sau persoanelor care formează un grup. În măsura în care cel care le vorbește identifică corect situația prezentă poate decide modul în care își va transmite mesajul informațional.

În cazul în care psihicul interlocutorului sau auditoriului sunt în mod evident dominate de nevoi de ordin bazal, știind că, atâta vreme cât persoana trăiește o stare acută de nesiguranță, de incertitudine sau insecuritate legată de un nivel inferior al trebuințelor, nu este deschis psihologic pentru a se concentra pe alte probleme, în cadrul dialogului sau expunerii referința primă trebuie să răspundă, să se adreseze trebuințelor bazale nesatisfăcute.

Pentru a ajunge să vorbim de valori comune pentru grupul de apartenență, de scopurile organizației, trebuie să ne asigurăm că persoanele nu se simt amenințate în trebuințele de securitate personală. Putem vorbi despre siguranța personală și dacă nivelele biologice ale trebuințelor nu sunt amenințate și, cel puțin parțial, sunt satisfăcute (nevoie de hrană, de aer, etc.).

Când construim un discurs, când planificăm un dialog, trebuie avut în vedere să ne adresăm și să lămurim problemele legate de nivelul de satisfacere a trebuințelor interlocutorilor.

Desigur, dacă ne adresăm unor oameni care au ce mânca, ca nu-și simt pereclitată siguranța proprie prin condițiile de viață și muncă, ne putem adresa direct unor probleme legate de scopurile organizației, de apartenența la grupul, putem focaliza mesajul pe aspecte legate de motivația profesională și socială sau pe cerința de a se implica creativ în acțiunile grupului.

Modalități de exprimare și transmitere a informației în comunicarea umană

Ținând seama de dinamica motivațională, comunicarea se poate manifesta, voluntar și involuntar, prin două modalități: pe cale verbală și pe cale non-verbală.

Limbajul este mijlocul uman de comunicare, orală sau scrisă, prin care ne relevăm sau ne

ascundem nu numai opiniile, ci și intențiile (ostile, neutre, amicale), anxietățile, temerile, frustrările, aspirațiile, satisfacțiile, sentimentele și stările emoționale. Toate acestea sunt transmise intenționat și neintenționat, prin cuvinte, modularea cuvintelor în expresia verbală, astfel încât să putem comunica, să putem fi receptați de Celălalt (persoană sau grup de persoane).

Capacitatea de percepere psihologică a exprimării prin cuvinte este indispensabilă în orice mediu de lucru, atât pentru cel care vrea să-și exprime ideile și informațiile de care dispune, cât și pentru cei care recepționează și înțeleg comunicarea.

Din aceste puncte de vedere, o comunicare verbală eficientă depinde de mai mulți factori

1. capacitatea de a vorbi același limbaj. Deși pare că acest lucru este o evidență, este un factor indispensabil în comunicare să ne adresăm unui interlocutor care stăpânește nu numai limba în care vorbim, dar mai ales limbajul (nivel de dezvoltare al vocabularului, termenii tehnici, dialectul, jargonul comunitar etc.);

2. Înțelegerea conotațiilor cuvintelor folosite în mesaj de ambii actori ai comunicării, emitent și receptor. Dacă cel care receptează atribuie o semnificație diferită cuvintelor din care este format mesajul emitentului, se poate obține o "decodificare" eronată, uneori aberantă în care sensul original, intenționat, este înlocuit cu alte semnificații;

3. Disponibilitatea celui care ascultă de a asculta și înțelege mesajul; acest aspect depinde și de motivație, dar și de starea afectivă și /sau fiziologică.

Depresia sau fericirea care îl inundă, emoția necontrolată, sau oboseala, stresul, anxietatea, sunt numai câțiva dintre principalii factorii care pot indisponibiliza recepția.

În același timp, aici intervin și factori care țin de capacitatea de a crea condiții care să asigure exprimarea liberă a informației esențiale (lipsa de control și restricții);

4. Capacitatea celui care vorbește de a nu suscita ostilitatea interlocutorului, care include atenția spre condiția de spirit a celui alt: a menaja sentimentele mai delicate, a nu ataca direct stima de sine, orgoliul și amorul propriu; aici sunt incluse și aspecte legate de tonul folosit (un ton condescendent transmite informația că cel care vorbește își afirmă superioritatea personală și implicit inferioritatea auditoriului);

5. Intenția reală a celui care vorbește de a transmite un mesaj clar, organizat și lipsit de echivoc. Un mesaj intenționat, împiedică ca sensul să implicite un dialog cu intervenții la fel

de clare din partea celorlalți participanți. Cum vom vedea, datorită unor stări de insecuritate personală, de care se poate chiar să nu fie pe deplin conștient, omul poate folosi cuvintele ca pe un mijloc de apărare, cu intenția de a ține la distanță auditoriul, a manipula auditoriul, a mistifica un subiect pe care nu îl stăpânește complet;

6. Atitudinea de deschidere și modestie rațională a celor implicați în comunicare: toți suntem egali pentru că există în toți participanții nevoia și dorința sinceră de a înțelege, de a cunoaște, de a evolua în funcție de ceea ce află. Dar acest lucru ține de o personalitate puternică, dispusă să-și recunoască propriile limite, să-și cunoască propriile carențe și să-și modifice concepțiile pentru a fii mereu în pas cu existența.

Factorii non-verbali sunt mult mai pregnanți în comunicarea umană decât suntem în general conștienți; sunt specialiști ale căror studii indică că, de fapt, pe cale verbală se transmite doar aproximativ 20% din ceea ce comunicăm unii cu alții și restul informației se transmite nonverbal! Deși vom detalia în câteva dintre capitolele acestei lucrări care sunt și cum putem folosi aceste surse, vom trece aici în revistă principalele căi de comunicare non-verbală:

1. expresivitatea facială, definită ca mimică; transmite de exemplu măsura în care cineva este atent, de acord sau nu, obosit și / sau plictisit, enervat etc.;
2. mișcarea corporală, definită ca gestică este o sursă importantă de mesaje directe sau indirecte despre intențiile și atitudinea vorbitorului, despre congruențele sau între ceea ce spune și simte, în general despre starea sa emoțională;
3. limbajul propriu-zis al gesturilor; unele gesturi se pot forma în cadrul exercitării unei profesii, deci au o natură relativ convențională (aprobarea se manifestă prin clătinarea capului în sus - jos pe verticală, etc.); sunt și gesture care exprimă stări psihice sau chiar o condiție psihică ce domină persoana (ticurile);
4. inflexiunile vocii; gemete, sunete nedefinite, suspine, tonul interogativ, tonul plângăreț, iată doar câteva exemple care comunică în contextul conversației și pot chiar schimba sensul a ceea ce se transmite verbal;
5. tăcerea; poate semnifica aprobare sau dezaprobare, dar și indiferență, perplexitate, așteptare; evaluarea corectă a tăcerii interlocutorului sau a grupului căruia i te adresezi ca vorbitor, poate să-ți aducă informații importante despre adecvarea la expectațiile

grupului, despre participarea celuilalt sau despre momentul când poate interveni o pauză sau, dimpotrivă, o reluare cu alte cuvinte, o reconsiderare a celor spuse anterior;

6. expresia prin simbolizare sau prin aducerea în prim plan a unor elemente grafice, sau sonore; reclama și publicitatea trăiesc mai ales din utilizarea acestor forme de comunicare.

Sunt necesare cursurile de formare?

Dacă într-adevăr comunicarea este elementul cheie care face ca organizația să fie viabilă și eficientă, corolarul acestei afirmații este că membrii semnificativi ai unei organizații, cei care organizează și conduc la diferitele ei nivele unde comunicarea și înțelegerea raporturilor interpersonale devine o "atribuție de serviciu", trebuie să fie abilitați cu această capacitate de a comunica eficient.

În societățile care au deja un mare grad de experiență și de competență în domeniu, s-au introdus cursuri de formare în domeniul comunicării cu durata în general de una - două săptămâni, conduse de un psiholog specializat, sau de persoane deja formate în știința și arta comunicării.

În cadrul cursului se desfășoară de regulă aplicații și exerciții prin care cursanții ajung să se auto-cunoască și să efectueze sarcini de comunicare care pot varia de la punerea în joc a unei situații, până la jocul de rol.

După realizarea fiecărei sarcini, psihologul analizează în grup activitatea fiecărui participant, individualizează și clarifică greșelile de abordare, discută modalitățile de a interveni cu corecții etc.

De multe ori, în cadrul acestor cursuri, principala dificultate pentru participant este ca inițial, săși recunoască și identifice propriile prejudecăți, sentimente interioare (uneori neconștiente) de inferioritate, schemele mentale (cognitive) disfuncționale și chiar a slabei capacități de a folosi mijloace clare și adecvate de exprimare.

Din acest punct de vedere, în primele sale faze cursul cere acceptarea optimizării și abia apoi se poate pune problema următoare, respectiv schimbarea felului de a fi!