

COMUNICAREA INTELIGENTĂ PENTRU UN MANAGEMENT PERFORMANT

Profesor univ. dr. ing. Colonel (r) Eugen SITEANU¹, Prof. univ. dr. Colonel (r) Benoni ANDRONIC²

Abstract

In this paper some considerations about nonverbal communication, political communications, motional contagion in groups, understanding and assessing nonverbal expressiveness, coolness in every day organizations life, negotiation as interactive problem-solving, the emotional basis of charisma and smart communications, and how manager can communicate and lead better are presented. Into the economic organizations the communication influences into a high degree the organizing, function, its reproduction and success (performance). The smart communication into the economic system represents an essential form of adapting the economic organization to the fast changes from the extern environment.

Key words: economic organization, charisma, smart communication, performance, emotional contagion.

Clasificarea JEL - Y - Miscellaneous Categories

1. Introducere

Organizațiile economice sunt puternic influențate de maniera în care se efectuează procesul de comunicare și negociere; influențele se răsfrâng asupra organizării, funcționării, reproducerii și performanțelor organizațiilor. De aceea managerii trebuie să știe cum se propagă contaminarea emoțională în grupurile de salariați, să înțeleagă și să evalueze exprimarea nonverbală, să-și păstreze calmul în fiecare zi petrecută la serviciu, să negocieze cu subordonații pentru rezolvarea problemelor care apar etc.

Comunicarea inteligentă în cadrul organizațiilor economice dinamizează salariații (angajații), reprezentând o formă esențială de adaptare a acestora la schimbările rapide care au loc în mediul extern și în interiorul organizațiilor. Procesul de modernizare economică determină necesitatea de a îmbunătăți comunicarea inteligentă în interiorul organizațiilor și de asemenea între ele. Prin această comunicare se influențează starea emoțională a altor persoane, ceea ce se face mereu. Ideea este de a dirija de asemenea maniera comunicării încât influența să fie pozitivă, adică să influențăm starea emoțională a interlocutorilor în bine și nu în rău. A ne molipsi de la starea de spirit a celorlalți este ceva natural, iar schimbul afectiv reprezintă un mobil interpersonal ca urmare a contactului dintre oameni.

În consecință, managerii trebuie să învețe să comunice și nu oricum, ci inteligent. Greșelile în transmiterea mesajelor pot produce nemulțumirea salariaților și grave dereglări ale proceselor economice care conduc la scăderea performanțelor organizației. Dacă managerul stăpânește arta comunicării, arta conversației printr-o comunicare inteligentă și prin mesaje mobilizatoare, salariații/angajații vor deveni mai eficienți, mai receptivi, ceea ce va aduce un șir de succese remarcabile organizației. Dar aceasta depinde de abilitatea managerilor de a transmite buna dispoziție în cadrul colectivului care se propagă ca o undă de la om la om

¹ Profesor univ. dr. ing., Academia Comercială, Satu Mare și Universitatea Națională de Apărare „Carol I”; membru al AOȘR; Vicepreședintele Asociației Absolvenților UNAp „Carol I”; e-mail: esiteanu@yahoo.com; tel.:0720566911.

² Profesor univ. dr., Academia Comercială, Satu Mare și Universitatea Națională de Apărare „Carol I”; membru al AOȘR; Președintele Asociației Absolvenților UNAp „Carol I”; e-mail: benoneandronic@yahoo.com; tel.:0744207444.

datorită emoțiilor pozitive. Cercetările științifice au demonstrat că stările de bună dispoziție, de optimism se propagă mult mai repede și mai intens decât cele de supărare, indispoziție sau demoralizare.

2. Comunicarea non-verbală

Volens-nolens, omul vorbește întotdeauna două limbi: cea a cuvintelor și cea a gesturilor; dacă ascunde ceva prin prima, dezvăluie prin a doua. (Vasile Zamfirescu)

Orice comunicare nonverbală este realizată printr-un ansamblu de instrumente care însoțește, completează sau substituie mesajele verbale; mai există și noțiunea de para-limbaj sau limbajul trupului. În general para- limbajul cuprinde: aparența și maniera de prezentare: ceea ce alcătuiesc acele atitudini observabile din care reies câteva caracteristici precum: dispoziția afectivă, starea de spirit, remarcate deseori inconștient de interlocutor; para-limbajul gestual și motor; para-limbajul care completează cuvântul; aspecte asociate mesajului scris; para-limbajul asociat mimicii feței și al privirii.

În literatura de specialitate², din numărul total al mesajelor emise de un om, 7% sunt verbale (cuvinte), 38% sunt vocale (inflexiunea vocii și tonalitatea), iar 55% sunt mesaje nonverbale. În cazul unei conversații, componenta verbală deține 35%, iar comunicarea nonverbală 65%.

Comunicarea nonverbală este controlată de factori biologici fiind, în consecință, mai dificil de guvernat.

Se cunosc următoarele funcții ale comunicării nonverbale: funcția de repetare, care arată ceea ce a fost comunicat verbal, și se accentuează mesajul exprimat (arătatul cu degetul); funcția de completare, care este relaționată cu repetarea, adaugă ceva cuvintelor (atingerea, îmbrățișarea, o bătaie ușoară pe umăr etc.); funcția de substituie a ceea ce ar fi putut fi comunicat verbal (multe dintre gesturi înlocuiesc unele cuvinte); funcția de contradicție a mesajelor verbale (una zice, alta arată că face nonverbal); funcția de regularizare, care ajută la clarificarea situației (datul din cap în semn de da sau nu în funcție de situație).

De cele mai multe ori gesturile ajută la transmiterea anumitor mesaje: repetă o anumită informație, susțin sau infirmă un discurs, o idee, traduc emoții, exprimă stările interioare sau un refuz. „La fel de importantă în comunicarea non-verbală este privirea, care constituie un întreg vocabular, ale cărui cuvinte dobândesc nebănuite înțelesuri integrate în contextul gesticii și al vorbirii noastre. Există priviri fugitive, vioaie, insistente, întâmplătoare, absente, persistente, stinse, profunde, fermecătoare, etc. Ochii exprimă viața interioară a persoanei”³.

De asemenea, mâinile au limbajul lor propriu prin care omul cere, promite, amenință, imită, imploră, neagă, acuză, regretă etc. Un alt element important în comunicarea non-verbală este zâmbetul care poate fi fermecător, prietenos, perfid, rictus, rece, tăios, ironic, respectuos etc.

„Comunicarea non-verbală este o comunicare bazată pe imagine, foarte importantă este vestimentația persoanei, care oferă indicii privind: statut, imaginea de sine, valori, venit, profesia, preocupări, preferințe de culori, grup de apartenență, referință, background etc.”⁴

O mare importanță în comunicarea non-verbală o are semnificația culorilor: albul înseamnă onestitate, puritate; albastrul – sinceritate, loialitate, onestitate; negrul - control, siguranță, sobrietate; roșul - vitalitate, interes, forță; griul - succes, detașare, profesionalism; verdele - optimism, viață, speranță etc.

² Ioana Valeria ALEXE, Particularități ale comunicării în interiorul sistemului militar în Perspective ale securității și apărării în Europa, Sesiunea anuală de comunicări științifice cu participare internațională, Volumul V, 19-20 noiembrie 2009, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, p. 182.

³ Ibidem.

⁴ Tudora, Sima, Note de curs Psihologie socială, Comunicare, Comunicare Non-Verbală.

Prin comportamentul nonverbal, oamenii transmit permanent mesaje pe care receptorii le transformă în informații. Așadar, comunicarea non-verbală reprezintă un schimb permanent de informații. Corpul omenesc comunică informații și fără vreo mișcare; abținerea de la gesturi este mai elocventă decât anumite reacții. De asemenea, fața, mâinile și picioarele sunt tot atât de semnificative în repaus, ca și în mișcare. În opinia lui Pantelimon Golu, mijlocul de realizare a comunicării non-verbale îl constituie următoarele trei elemente: aparența fizică, expresia feței (mimica) și gesturile. Acestea joacă un dublu rol în procesul comunicării: nuanțează și precizează ideile și sentimentele transmise, ajută persoana să se exprime, să se facă înțeleasă. Prin aparența fizică, o persoană arată și transmite semnificații și mesaje.

Psihanalistul Sigmund Freud a explicat anumite manifestări simptomatice și anumite gesturi care apar la toți oamenii; acestea nefiind întotdeauna o bază pentru un diagnostic psihiatric. Ele permit însă tragerea unor concluzii asupra unor sentimente și motive necunoscute, precum și asupra unor mecanisme defensive.

Miles. L. Patterson (1991) explică diferențierea cea mai comună a mișcărilor corpului folosite în discuțiile asupra comunicării non-verbale. El împarte comportamentul non-verbal în următoarele categorii: privirea interpersonală la distanță; atingerea; mișcările și orientarea corpului; dilatarea pupilei; expresiile faciale; mișcările mâinilor și picioarelor; poziția și modificarea ei în funcție de situație.⁵

Capul poate, de asemenea, să transmită un număr mare de informații, la fel ca și receptarea unei priviri. Înclinările capului pot avea o mulțime de înțelesuri, ca și în cazul ochilor.

Septimiu Chelcea, sintetizează axiomele comunicării non-verbale afirmând că aceasta, reprezintă un element în sistemul comunicării umane și nu trebuie analizată independent de comunicarea verbală realizându-se printr-un sistem de semne și semnale (discrete și analogice), de coduri și de canale de transmitere a informațiilor și trebuie analizată în context. În relațiile interpersonale directe, este imposibil să nu comunicăm nonverbal.

„În comunicarea nonverbală, semnificația semnelor transmise prin multiple canale trebuie stabilită în termenii probabilităților și în funcție de contextul socio-cultural concret”⁶.

Același autor consideră că „Decodificarea comunicării non-verbale trebuie să aibă în vedere contextul cultural, informațiile culturale asociate unui act de comunicare. Unele culturi sunt înalt contextuale (se acordă o importanță deosebită contextului în stabilirea sensului unei comunicări), altele sunt slab contextuale”⁷.

Totodată, specialiștii, în marea lor majoritate, sunt de părere că, de asemenea, comunicarea umană are la bază imagini și simboluri (care au diverse semnificații) și de aceea este important să știm să le descifrăm corect și în funcție de context.

În lucrarea „Noi și Eu”, Vladimir Levi enumeră mai multe caracteristici legate de poziție, voce, mers, privire, mimică și semnificațiile lor psihologice. Pentru descifrarea corectă a mesajului comunicării trebuie să se aibă în vedere că întotdeauna comportamentul unei persoane este dependent, în general, de două categorii de factori: factori obiectivi (care reflectă personalitatea reală) și factori subiectivi, care reflectă atât personalitatea auto-atribuită, cât și personalitatea proiectată (ansamblul gândurilor, sentimentelor, aprecierilor pe care crede un individ că le are).

Cele două forme ale comunicării, verbală și nonverbală, diferă între ele deoarece prima are la bază gândirea (cu funcțiile ei de comentare, cenzurare și elaborare a mesajului), iar cea de a doua formă - gestul, imaginea, mimica, pantomimica. În umbra comunicării non-verbale se ascunde toată ființa noastră care arată de fapt ce este, ce simte, și ce vrea prin gesturi.⁸

⁵ Ioana Valeria ALEXE, *op. cit.*, p. 183.

⁶ Septimiu, Chelcea, *Comunicare nonverbală în spațiu public*, Editura Tritonic, București, 2004, p. 9.

⁷ Idem, pp. 9-10.

⁸ Ioana Valeria ALEXE, *op. cit.*, p. 184.

