**Tema 2. Abordarea sistemică a comunicării**

1. Tipuri de comunicare.

2. Comunicare orală.

3. Comunicare scrisă (PDF atașat la atestare nr.1).

4. Comunicare nonverbală.

**Clasificări ale comunicării. Tipuri de comunicare.**

Variatele forme de comunicare pot fi clasificate de fapt după mai multe criterii:

Un prim criteriu în clasificarea formelor comunicării este cel privind *modalitatea sau tehnica de transmitere a mesajului.* Se întâlnesc astfel următoarele două categorii:

**comunicarea directă** (faţă în faţă) când mesajul este transmis utilizându-se mijloace primare: cuvânt, gest, mimică;

**comunicarea indirectă** (mediată), când se folosesc tehnici secundare: scriere, tipăritură, semnale transmise prin unde radio, cabluri, sisteme grafice etc.

La rândul ei, *comunicarea indirectă* poate fi:

* comunicare imprimată (cărţi, reviste, afişe etc.);
* comunicare înregistrată (pe film, disc, bandă magnetică, CD, CVD etc.);
* comunicare prin fir (telefon, telegraf, prin fibre optice etc.);
* comunicare radiofonică (radio, TV, având ca suport undele radio).

Un alt criteriu de clasificare este după modul de realizare a procesului de comunicare*, în funcţie de relaţia existentă între indivizii din cadrul unei organizaţii*. Se pot astfel identifica următoarele tipuri de comunicare:

* **comunicare ascendentă** (realizată de la nivelurile inferioare ale unei organizaţii către cele superioare);
* **comunicare descendentă** (atunci când fluxurile informaţionale se realizează de la nivelurile superioare către cele inferioare);
* **comunicare orizontală** (realizată între indivizi aflaţi pe poziţii ierarhice similare sau între compartimentele unei organizaţii în cadrul relaţiilor de colaborare ce se stabilesc între acestea
* Tipul de limbaj folosit:

- verbală;

- nonverbală;

- paraverbală.

* Numărul de indivizi participanţi la procesul de comunicare:

- comunicare intrapersonală (comunicare cu sinele);

- comunicare interpersonală (cu alţii);

- de grup;

- comunicare de masă (prin institutii specializate, cu adresabilitate generală).

* Intenţionalitatea comunicării:

- intenţionată;

- neintenţionată.

* Obiectivele comunicării:

- comunicare incidentală (fara scop bine stabilit);

- comunicare consumatorie (consecinţă a stărilor emoţionale);

- comunicare instrumentală (când este urmarit un scop precis);

**Comunicarea asertivă, agresivă şi pasivă.**

 **Comunicarea asertivă și** asertivitateaau apărut ca o reacție naturală în situațiile de conflict prin aceasta se asigură o comunicare deschisă, sinceră, directă şi constructivă, fiind una dintre formele de comunicare cu cel mai înalt potenţial de adaptare optimă la cerinţele situaţiei. Asertivitatea este rezultatul unui set de atitudini şi comportamente învăţate care au ca şi consecinţe pe termen lung îmbunătăţirea relaţiilor sociale, dezvoltarea încrederii, respectarea drepturilor personale, formarea unui stil de viaţă sănătos, înbunătăţirea abilităţilor de luare a decizii responsabile. (Richard F. Rakos, Assertive Behavior: Theory, Research, and Training, Routledge, 1991.)

Prin acest tip de comunicare se pot exprima eficient emoţiile şi gândurile interlocutorilor, ceea ce are ca şi consecinţe satisfacerea nevoilor, dorinţelor, respectiv atingerea scopului comunicării. În acest tip de comunicare, *imaginea de sine a interlocutorilor nu este lezată*. Astfel de interacţiuni pot duce la dezvoltare personală, la dezvoltarea unei identităţi stabile, la menţinerea sau atingerea unui echilibru emoţional, etc. În acelaşi timp, comunicarea asertivă asigură menţinerea unor *relaţii interumane* *optime, pozitive*, având rol deosebit în procesele de rezolvare a conflictelor. Prin comportament asertiv înţelegem în primul rând tăria de caracter, pe care Marc Aureliu a aşezat-o între cele patru virtuţi de căpătâi. O persoană are un caracter şi un comportament asertiv dacă are tărie de caracter, adică dacă are puterea de a alege ceea ce simte şi doreşte cu adevărat dintre posibilităţile care i se oferă. Comportament asertiv înseamnă să respecţi drepturile asertive atunci când doreşti, adică să şti că poţi spune NU dar să nu spui decât dacă asta doreşti, să dai explicaţii în ceea ce te priveşte atunci când simţi nevoia să o faci, şi să mai oferi o şansă unei persoane dacă doreşti acest lucru.

A fi asertiv este un mod de a fi în lume, în clipă în care învățăm să ne respectăm pe noi înșine (și pe fceilalți ), fără că prin asta să periclităm drepturile celorlalți. Devenim asertivi în clipă în care ne putem exprimă punctul de vedere, chiar contrar celorlalți, fără că acest lucru să ne creeze stress, teamă sau anxietate. A fi asertiv înseamnă a fi sincer fără a-l răni pe celălalt.

Un comportament asertiv implică anumite caracteristici cheie, care îți pot fi un bun punct de referință: autoacceptare, autovalorizare, comunicare, respect.

* Autoacceptare – să ai așteptări realiste de la ține, să nu consideri că trebuie să faci lucrurile perfect pentru a avea un loc în lume;
* Autovalorizare – să nu îți fie rușine de ține și de dorințele tale, să nu simți stigmatizat pentru că este o diferența între ține și fceilalți (credință în dreptul de a-și exprimă propriile opinii și a acționa pentru satisfacerea propriilor nevoi) capacitatea de a alege cum să răspunzi oamenilor și situațiilor;
* Capacitatea de a comunica, de a împărtăși propriile experiențe cu fceilalți mai degrabă decât a păstra totul în ține;
* Respectarea drepturilor și a nevoilor celorlalți;
* Sentimente confortabile în legătură cu propria persoană, cu nevoile și acțiunile personale.

 Asertivitatea înseamnă să recunoști cine ești și să fii lângă el. Persoana afirmativă nu poate fi întotdeauna plăcută, dar sunt adesea admirate de cei din jurul lor. A fi afirmativ înseamnă a avea respect de sine. „Știu ce știu și știu ce nu fac.” Oamenii asertivi vor ști, în general, ce vor și sunt mai mult decât capabili să ceară sau să îl obțină. Asertivitatea este un cadru al minții prin care un individ poate alege cum să facă față unei situații; ei pot decide să o ia sau chiar să plece, dar vor viza întotdeauna să obțină o rezoluție câștig / câștig, dacă este posibil.

 Există o linie fină uneori între comportamentul agresiv și asertiv și asta poate fi o problemă de perspectivă, deoarece unii vor vedea acțiunile sau cuvintele unei persoane afirmative ca fiind agresive. Prin urmare, o persoană cu adevărat afirmativă se va strădui să recunoască impactul pe care îl poate avea asupra celorlalți și va căuta să diminueze orice reacții adverse negative.

**Consecinţele comportamentului asertiv:**

**-** Asigură respectul şi deschiderea spre comunicare a celorlalte persoane, ducând la stabilirea unor relaţii interumane pozitive, de durată.

**-** Prin observarea consecinţelor pozitive ale comunicării asertive, multe persoane tind să preia modelul.

**-** Asigură un oarecare control asupra comunicării, oferind astfel şi un sentiment de confort.

**Stilul pasiv.** Stilul pasiv de comunicare este caracterizat de lipsa acțiuni. Oamenii care abordează acest stil se tem de ofensele altora, doresc să fie plăcuți și cedează foarte ușor. Sunt de acord cu orice li se propune chiar dacă în realitate nu doresc acest lucru. Consideră că orice dezacord care ar veni din partea lor va conduce la agresiune și respingere din partea celorlalți. Refuză să-și exprime furia sau lucrurile neplăcute pe care le simt în legătură cu o persoană sau cu o situație. Una dintre consencintele acestui stil de comunicare este că oamenii devin închiși și reticienti în a vorbi chiar și în situațiile în care se impune să o facă. Acționează că și când doar fceilalți ar avea dreptul să-și spună părerea și ei nu. Ei cred că sentimentele și nevoile celorlați sunt importante și ale lor nu contează. Ca rezultat resentimentele și frustrările apar foarte repede și conduc la o stare de stres și tensiune. Pe de altă parte oamenii predispuși la pasivitate trăiesc cu teamă de a se apropia de alții atât emoțional cât și fizic. Pasivitatea în comunicare conduce la o superficialitate în relații.

**Stilul agresiv.** Stilul agresiv se caracterizează prin intruziune în relațiile interpersonale și o stare de alertă permanentă. Acești oameni perseverează în ceea ce doresc și obțîn, de obicei, cu forță nefiind interesați dacă îi afectează pe ceilalți. Acționează astfel considerând că ei au acest drept și fceilalți nu. De altfel, pentru ei nu contează drepturile celorlalți. Nu sunt intimidați de ceilalți , acționează cu furie uneori și nu sunt interesați de sfaturile celor din jur. Furia lor și stilul dominator urmărește să “pună la punct” oamenii care încearcă să se opună intereselor lor. Stilul agresiv produce stres atât în viață celui care abuzează de el cât și in preajma acelei persoane îngreunând apropierea fizică, încrederea și relaționarea cu acești oameni.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Pasiv | Asertiv  | Agresiv |
| Îi lasaţii pe ceilalţi să aleagă în locul tău | Îţi alegi tu activitatea  | Îţi alegi activitatea ta şi pe a celorlalţi |
| Neîncredere  | Au încredere în ei  | Ostili, blamează, acuză |
| Vezi drepturile celorlalţi ca fiind mai importante  | Recunoşti şi drepturile tale şi ale celorlalţi  | Drepturile tale sunt mai importante decât ale celorlalţi |
| Drepturile tale sunt ignorate  | Drepturile tale sunt susţinute  | Drepturile tale sunt susţinute fără a þine cont de drepturile celorlalţi |
| Problema este evitată  | Problema este discutată  | Problema este atacată |

Pentru a dezvolta încrederea în sine (asertivitatea) este suficient de folosit o simplă formulă. Formula asertivităţii constă din 3 paşi, care trebuie efectuaţi în ordinea descrisă.

 Ex. Dvs. vă odihniţi în grădină (odaie), iar vecinii ascultă muzica prea tare şi acest lucru vă deranjează.

1. Descrieţi esenţa problemei - „radioul dvs. cîntă prea tare, eu nu pot să-mi fac lecţiile”
2. Spuneţi ce fel de incomodităţi vă sunt create – „eu vreau să mă pregătesc pentru examenul de mîine”
3. Concretizaţi ce doriţi de la alţii (sau ce doriţi să faceţi) – „vă rog, să da-ţi sunetul mai încet”

Dacă doriţi să creaţi impresia unei persoane încrezute în sine – păstraţi calmul. Pentru aceasta:

* **Folosiţi intonaţie neutră** – vorbiţi moderat de tare şi nu prea repede. Evitaţi tonalitatea ridicată. Dacă veţi vorbi prea moale, vocea dvs. va deveni neîncrezută şi timidă, iar dacă prea tare – veţi crea impresia unei persoane neplăcute şi prea categorice.
* **Amabilitate –** aveţi grijă de ceea ce spuneţi. Unele fraze pot crea bariere între dvs şi interlocutor. Dacă sunteţi o persoană agresivă după natură spuneţi că vă pare rău, dar nu că va-ţi inervat. Dacă sunteţi o persoană pasivă exprimaţivă direct şi impuneţivă ca o persoană serioasă.
* **Privire directă** – îl impune pe interlocutor să participe în soluţionarea problemei, indiferent doreşte el să o soluţioneze au nu.
* **Înlocuirea credințelor limitante.** Tot comportamentul este condus de convingerile noastre, fie conștiente, fie inconștiente, deci o lipsă de asertivitate se reduce la credințele care limitează capacitatea noastră de a ne comporta în mod asertiv. Aceste credințe limitative ar putea fi despre ceva rău care se va întâmpla și astfel pot provoca frică, sau pot provoca din regulile pe care le-am dezvoltat pe măsură ce am crescut.Cheia asertivității este înlocuirea credințelor limitante cu altele mai abilitate. Acesta este de obicei un proces gradual, care duce în cele din urmă la rezultate mai bune. Angajarea un psiholog sau a unui life coach poate accelera procesul de schimbare. Chiar și doar citind acest subiect asertivitatea lucrează tacit și va începe automat să vă schimbe comportamentele. Acest lucru duce la căutarea de lucruri diferite, în urma cărora se va schimba și percepția dvs. despre ceea ce se întâmplă în timpul interacțiunilor interpersonale.
* **Fiți curioși. Încercați ceva puțin diferit și observați ce se întâmplă.** Cheia aici este recunoașterea nevoii de a vă schimba mai întâi, iar apoi lucrați cu la fiecare barieră ce împiedică asertivitatea. Înțelegerea motivului va ajuta la rezolvarea cauzei și nu peste mult timp până la eliminarea simptomului va fi doar un pas. Asertivitatea deplină nu va veni deodată. Împărțirea problemei într-o serie de părți mai mici va face să vă simțiți mai siguri pe voi și să depășiți obstacolele mai ușor. Recunoașteți la voi fiecare îmbunătățire mică și observați cum alte persoane singure încep să schimbe modul în care reacționează atunci când apare schimbarea. Un artist va începe probabil un nou proiect făcând mai întâi o schiță creion, apoi adăugând mai multe detalii și, în sfârșit, realizând pictura propriu-zisă. Este foarte puțin probabil ca artistul să execute direct pictura; așa și în cazul nostru pas cu pas putem depăși obstacolele.

***Dupa modul de transmitere, comunicarea verbală se clasifică în****:*

 *Comunicarea scrisa.* Este utilizata, in proporție ridicata in organizație pentru solicitarea sau transmiterea de note interne, rapoarte, decizii, planuri, scrisori adresate unor persoane din interiorul sau din afara acesteia. Dincolo de situațiile in care comunicarea scrisa este absolut necesara, in practica se înregistrează așa-numitul „mit al hârtiei". Studii efectuate in acest sens arata ca aproximativ 75% din documentele care circula sunt adresate unei singure persoane, 10% vizează doua persoane, iar restul unui număr mai mare de persoane.

 Deși nu este foarte agreata (puține sunt cadrele de conducere cărora le place sa scrie), comunicarea scrisa este inevitabila. Problemele majore cu care se confrunta sunt cele ale clarității, conciziei, acurateței care, abordate corect, se pot transforma in avantaje ale acestui tip de comunicare.

*Caracteristicile mesajului scris* sunt: are anumite restricţii de utilizare să fie conceput explicit, implică un control exigent privind informaţiile, fapteleșsi argumentele folosite poate fi exprimat sub diferite forme, este judecat după fondul și forma textului Un indicator care caracterizează comunicarea scrisă este lizibilitatea.

 **Stilul este maniera, devenită tradiţie şi normă, de a utiliza resursele de limbă în anumite domenii şi situaţii concrete.** Stilul de a comunica poate fi comparat cu obişnuinţa omului de a se îmbrăca diferit în situaţii diferite. De exemplu, pentru muncile agricole ne vom îmbrăca într-un fel, pentru antrenamentele sportive - în alt fel, iar pentru o recepţie - în al treilea fel. Fireşte că ar fi cu totul ridicol dacă vom confunda stilurile vestimentare şi vom merge la teatru sau la recepţie în haine sportive, iar la o plimbare în pădure sau la muncile agricole - în costum de gală. Acelaşi lucru îl putem spune şi despre stilul de a vorbi sau a scrie. Fiecare personalitate, cu atât mai mult fiecare scriitor, îşi are stilul de a comunica, numit **stil individual (stilul scriitorului).** în acest sens putem vorbi, bunăoară, despre stilul lui Ion Creangă, al lui Liviu Rebreanu, al lui Mihai Eminescu etc. Literatura artistică în general îşi are stilul propriu, numit **stil artistic** (sau **stilul literaturii artistice),** caracteristic prin tropi (epitete, comparaţii, metafore etc). Publicaţiile periodice de asemenea îşi au stilul propriu, numit **stil publicistic.** În ultimul timp, în legătură cu trecerea la economia de piaţă, se afirmă tot mai mult **stilul publicitar,** care este de fapt o varietate a celui publicistic.

 Actele şi corespondenţa oficială iarăşi îşi au stilul lor, numit **stil administrativ-oficial** (sau: **stil administrativ, stil oficial).** Şi acesta se caracterizează prin multe particularităţi (de exemplu, prin structuri rigide, formule de redactare, termeni administrativi, abrevieri tradiţionale etc). Literatura ştiinţifică. îşi are stilul consacrat, numit **stil stiinţific,** caracteristic, ca şi cel administrativ, prin structuri complexe, formule de redactare, termeni ştiinţifici, abrevieri tradiţionale etc. Scrisorile amicale se redactează în **stilul familiar,** care exprimă căldura, plasamentul, fidelitatea, dragostea şi alte sentimente şi relaţii dintre oamenii ipmpiaţi. În cadrul fiecărui stil de asemenea poate fi observată delimitarea unor maniere specifice, ceea ce ne face să vorbim despre anumite substiluri, numite şi *varietăţi stilistice.* Astfel, în cadrul stilului artistic avem mai multe substiluri cum ar fi de pildă *cel poetic* sau *dramatic,* în cadrul stilului publicistic avem substilul *publicitar,* substilul *reportajului* etc, iar în cadrul stilului ştiinţific avem substilul *ştiinţifico-didactic* (în el se scriu manualele), substilul *ştiinţific* de *popularizare* **etc.**

 Din cele arătate mai sus conchidem că atunci când scriem un text trebuie să ţinem cont numaidecât de cerinţele stilistice ale situaţiei în care ne aflăm şi sa utilizăm în mod adecvat resursele limbii. În caz contrar vom fi la fel de ridicoli ca o persoană care a mers la teatru în pijama.

În linii mari, greşelile comise în text pot fi clasificate în:

A. *Greşeli de conţinut* (numite şi greşeli informaţionale);

B. *Greşeli de logică* (confundarea noţiunilor, tragerea greşită a conclu­ziilor, încălcarea raporturilor dintre cauză şi efect, confundarea faptelor onto­logice cu cele gnoseologice etc);

C. *Greşeli de text* (numite şi incoerenţe):

a) greşeli de structură (încălcarea succesiunii normale a expunerii faptelor, nerespectarea alineatelor);

1. abatere de la temă;
2. absenţa unor enunţuri (alineate) necesare sau prezenţa unor enunţuri (alineate) de prisos;

D. *Greşeli de stil* (pleonasm, anacolut, utilizarea inadecvată a faptelor de limbă" formularea defectuoasă a frazelor etc.);

E. *Greşeli gramaticale:*

1. greşeli ortografice;
2. greşeli punctuaţionale.

 Evident, gravitatea greşelilor poate fi diferită, în funcţie de măsura în care acestea afectează integritatea şi exactitatea mesajului. Oricum, textul scris de un om civilizat, instruit, nu trebuie să conţină nici un fel de greşeli. Greşelile pot fi corectate atât pe parcursul pregătirii textului, cât şi la etapa de definitivare a lui. Totul depinde de stilul de lucru al autorului. Înainte de a începe redactarea unui text, trebuie să ne gândim bine şi să ne întrebăm: ce avem de spus în textul respectiv? Ne este oare destul de clar subiectul pe care intenţionăm să- desfăşurăm? Este Interesant (folositor) pentru potenţialul cititor acest subiect? Dacă avem răspunsuri pozitive la aceste întrebări şi ne-am hotărât totuşi să desfăşurăm subiectul, Trebuie să ne mai întrebăm: cine va fi cititorul nostru? Care sunt interesele şi nivelul de pregătire al cititorul respectiv? Având un răspuns clar la aceste întrebări şi cunoscând caracterul subiectului pe care îl vom aborda, vom putea stabili stilul în care ne vom redacta textul administrativ, publicistic, ştiinţific, familiar sau artistic.

**Textele oficiale (vezi PDF atașat)**

*Comunicarea orală.* Este cea mai frecvent utilizata în cadrul organizației. Acest tip de comunicare se desfășoară prin intermediul limbajului, influențata, însă, de părerile personale, valorile, reperele la care se raportează indivizii atunci când transmit si receptează mesaje.

Comunicarea orala solicita din partea cadrului de conducere nu numai capacitatea de a emite semnale ci si pe aceea de a asculta. Practica releva faptul ca ascultarea este marcata de o serie de deficiente. Specialiștii au identificat ca numai 28% din adulți asculta ceea ce li se spune. In ceea ce-i privește pe conducători, se considera ca, daca aceștia si-ar mari capacitatea de ascultare, pentru executarea aceleași sarcini, cu aceleași rezultate, consumul de timp ar putea sa scadă cu până la 30%.

**Ascultarea activă**

Comunicarea eficientă presupune nu doar abilităţi excelente de transmitere a informaţiilor, ci include şi modul în care percepem şi înţelegem mesajele ce ne sunt transmise. **Ascultarea activă** reprezintă o astfel de metodă de optimizare a comunicării cu ceilalţi, cu efect în creşterea gradului de apreciere şi respect reciproc, a nivelului de intimitate relaţională, precum şi armonizarea dinamicii intrapsihice. Să ne amintim ceea ce spunea Montaigne: „cuvântul este pe jumătate al celui care vorbeşte, pe jumătate al celui care ascultă”.

**Ascultarea activă**, (formă superioară a ascultării) este ascultarea cu un scop. Această formă reprezintă mai mult decât simpla auzire care este, după cum ştim, acţiunea de a percepe sunetul. Ascultarea activă trece dincolo de simpla înregistrare a sunetului din mediul înconjurător, ea implicând, pe lângă simpla receptare şi interpretarea stimulilor auditivi, şi acordarea (atribuirea) unei anumite semnificaţii acelui sunet.

Utilizarea unor metode de ascultare poate ajuta la minimalizarea sau chiar la evitarea unui conflict inutil, poate aduce claritate şi înţelegere conversaţiilor şi interacţiunilor cu alţi oameni. Ascultarea activă are loc atunci când ascultătorul aude mesaje variate, le înţelege conţinutul şi apoi (le) verifică semnificaţia, oferind feed-back-ul corespunzător.

Caracteristicile *ascultătorului activ* sunt: petrece mai mult timp ascultând decât vorbind; lasă vorbitorul să termine ceea ce are de spus; permite celeilalte persoane să termine ceea ce are de spus, înainte de a răspunde; este permisiv cu interlocutorul, lăsându-l să vorbească fără a domina conversaţia; formulează întrebări cu final deschis; se concentrează asupra a ceea ce se spune şi nu pe un *anumit* răspuns adresat vorbitorului.

**Indicaţii de limbaj verbal**

**Întrebarea** - invitaţia de a vorbi: Întrebările arată faptul că interlocutorul este interesat de ceea ce se spune. Întrebările bune ajută oamenii să se auto-exploreze, să îşi analizeze faptele şi sentimentele mai în profunzime. Există două mari tipuri de întrebări: *deschise* şi *închise*. Întrebările închise sunt cele la care răspunsul este de tipul "da" sau "nu"; de multe ori, aceste tipuri de întrebări tind să se centreze mai mult asupra faptelor în sine şi mai puţin asupra sentimentelor sau dorinţelor celui ascultat. Ele dau discuţiei aerul unui interogatoriu. Întrebările deschise, în schimb, oferă posibilitatea exprimării libere. Există totuşi cazuri în care întrebările închise sunt binevenite: ajută la începerea interviului; ajută la elaborarea unui punct în cadrul discuţiei; ajută la descoperirea tiparelor de gândire ale interlocutorului.

**Încurajarea** minimală şi parafrazarea ajută la adâncirea conversaţiei, dându-i celuilalt sentimentul că este ascultat. Ambele abilităţi se bazează pe focalizarea pe cuvintele-cheie. Încurajările minimale verbale sunt cuvintele scurte care îl ajută pe vorbitor să vorbească mai departe. O încurajare minimală poate fi în unele cazuri şi tăcerea, atunci când celui ascultat i se oferă timpul necesar pentru a da un răspuns.

**Parafrazarea** este un mod special de a acorda atenţie vorbitorului, implicând capacitatea de a comunica persoanei în cauză ceea ce ea a spus anterior. Este vorba de oferirea unui feed-back asupra a ceea ce s-a înţeles din ceea ce a spus el. Uneori e bine să cerem *confirmarea* parafrazării, pentru a fi siguri că ceea ce s-a spus a fost înţeles corect. Parafrazarea nu trebuie confundată cu interpretarea, care implică perceperea situaţiei din punctul de vedere al ascultătorului; uneori interpretarea poate fi corectă înainte ca totul să fie spus, dar este preferabil să nu se facă decât atunci când s-au clarificat foarte bine lucrurile.

**Empatia** se poate defini drept calitatea de a asculta şi înţelege corect clientul, de a vedea lucrurile din punctul lui de vedere. Se consideră că cea mai importantă abilitate pentru dezvoltarea înţelegerii empatice o constituie reflectarea sentimentelor. Emoţia este o parte importantă a relaţiei, chiar dacă nu este mereu conştientizată. Sentimentele se pot exprima atât verbal cât şi nonverbal, şi trebuie observate şi valorizate. În reflectarea sentimentelor se urmează în general următorii paşi: denumirea sentimentelor (prin cuvintele folosite în discuţie sau prin metafore); folosirea unor enunţuri de genul: „Se pare că simţiţi...” sau „Înţeleg că vă simţiţi...” urmate de numele emoţiei respective; parafrazare, pentru a clarifica eventualele neclarităţi; verificare, atunci când nu suntem siguri.

**Rezumarea** este similară cu parafrazarea şi reflectarea sentimentelor, dar cere o centrare mai amplă asupra a ceea ce s-a spus pentru o perioadă mai lungă de timp, de câteva minute, descoperirea cuvintelor-cheie şi a relaţiilor dintre ele, precum şi reformularea lor.

# Indicaţii de limbaj nonverbal

**A. 1. Contactul vizual:** Priveşte persoana care îţi vorbeşte, respectiv persoana căreia îi vorbeşti (cu excepţia persoanelor care se simt mai confortabil dacă nu sunt privite pentru că subiectul în discuţie le poate frământa foarte tare, sau le poate crea o stare jenantă). Persoana are sentimentul că este ascultată, că îi dăm atenţie şi poate fi condusă să vorbească despre ceea ce îl interesează cel mai mult pe interlocutor.

**2. Limbajul trupului:** Poziţia trebuie să fie de uşoară înclinare în faţă şi deschisă (braţele să nu fie încrucişate). Trebuie să apară o simetrie - cei doi să ofere imaginea posturilor „în oglindă”, ascultătorul să preia poziţia ascultatului – şi o complementaritate a mişcărilor. Pentru a spori empatia este ideal ca această oglindire să se facă inconştient, de la sine.

**3. Distanţa interpersonală:** în cultura noastră distanţa normală este de un braţ. E bine să reuşim a ne găsi propria modalitate de relaţionare spaţială cu cel pe care-l ascultăm stând la birou, sau – dacă situaţia o cere – chiar pe podea, alături de cel pe care-l ascultăm. Trebuie evitate semnele de nervozitate, poziţia împietrită sau mişcarea excesivă.

**B.** Pe un atare fundament, **ascultătorul activ:**

**4.** comunică emiţătorului ce înseamnă pentru el mesajul primit, fapt ce îi creează acestuia cel puţin impresia că e urmărit cu atenţie, şi permite emiţătorului să-şi controleze receptarea. Îl încurajează să vorbească, necenzurându-i direct sentimentele şi atitudinile (jocul eu-celălalt, adică ce fac eu - şi ce percepe interlocutorul: dacă eu tac el constată că poate vorbi fără să fie întrerupt; dacă eu îi respect tăcerile de dialog simte că se poate exprima liber; dacă privirea mea se îndreaptă spre el, neagresiv, dacă îl aprob şi îl stimulez să continue ideea el constată că i se acordă atenţie şi are cel puţin sentimentul că este înţeles.);

**5**. nu minimalizează şi nu anticipă sentimentele vorbitorului;

**6.** nu îl învaţă pe celălalt ce să simtă sau ce să facă;

**7.** nu îl aprobă şi nici nu-l dezaprobă, ci îl încurajează să-şi exprime deplin şi liber reacţiile emoţionale;

**8.** menţine dialogul deschis;

**9.** nu îl întrerupe.

Prin urmare, succesul unei comunicări depinde în egală măsura de calităţile de exprimare ale vorbitorului şi de capacitatea receptorului de **a asculta activ**. Mai mult de jumătate dintre comunicările verbale ajung la o neînţelegere. Nu este deci suficient să asculţi ceea ce se spune, ci trebuie să **asculţi activ.**

Ascultarea este o tehnică ce trebuie dezvoltată, îmbunătăţită, tocmai datorită aportului procentual însemnat la procesul de comunicare: jumătate din comunicare este ascultare.

O comunicare nu este deplină dacă în relaţie nu se află şi un receptor; o bună comunicare, o reuşită a acesteia, depinde şi de atitudinea ascultătorului. **Calităţile unui bun ascultător** sunt:

* **disponibilitatea pentru ascultare** – încercarea de a pătrunde ceea ce se comunică, de a urmări ceea ce se transmite;
* **manifestarea interesului** – a asculta astfel încât să fie evident că cel care vorbeşte este urmărit; celui care vorbeşte trebuie să i se dea semnale în acest sens;
* **ascultarea în totalitate** – interlocutorul trebuie lăsat să‑şi expună toate ideile, să epuizeze ceea ce vrea să spună;
* **urmărirea ideilor principale** – cererea revenirii asupra unui subiect trebuie să se refere la ideile principale din ceea ce a fost spus şi să nu se insiste pe lucruri fără importanţă;
* **ascultarea critică** – ascultarea cu atenţie şi identificarea cu exactitate cui îi aparţin ideile care se comunică;
* **concentrarea atenţiei** – concentrare pe ceea ce se spune, nu pe ceea ce nu se spune, pe efectele secundare ale comunicării sau pe cele colaterale, accidentale care pot să apară în timpul comunicării;
* **luarea de notiţe** – ajută la urmărirea mai exactă a ideilor expuse; permite elaborarea unei schiţe proprii a ceea ce a fost expus;
* **susţinerea vorbitorului** – o atitudine pozitivă şi încurajatoare din partea auditoriului pentru a permite emitentului să izbutească în întreprinderea sa.

 După cum e foarte greu să ţii un discurs în faţa publicului, dorind să fii ascultat şi susţinut, tot aşa e de greu să poţi asculta mult timp, atunci cînd cel care vorbeşte nu schimbă tonalitate nuprezintă informaţia plăcut şi interesant.

**Stiluri de vorbire.**

 Prezenţa interlocutorilor la desfăşurarea dialogului impune comunicării două caracteristici importante, poate chiar definitorii: **spontaneitatea ş**i **afectivitatea.** De regulă, mesajul comunicării orale se generează în procesul comunicării, in a fi programat şi organizat din timp în structuri logice şi coerente. Tocmai în aceea în comunicarea orală pot apare incoerenţe, sincope, repetări şi alte inadvertenţe care pot fi grave sau neglijabile. însă ele pot fi uşor reparate,

O altă trăsătură a stilului comunicării orale, în afară de spontaneitate şi afectivitate, este **expresivitatea,** care se obţine în mare măsură prin selectarea acelui material de limbă care prin "haina" lui sonoră contribuie la exprimarea mai accentuată şi mai afectivă a mesajului. De exemplu, e una să spui *tare ca* oţelulşi e cu totul alta să exclami *ta-a~re ca oţe-e-lul.* În al doilea caz, în afară de sensul lexical obişnuit al cuvintelor, mai este exprimată atitudinea subiectivă şi afectivă a vorbitorului. Alteori pronunţarea afectivă produce implicaţii serioase asunpra sensului cuvintelor. De pildă, *ma-a-re, ta-a-re, uşo-o-r* etc. Exprimă superlativul adjectivelor obişnuite *mare, tare, uşor.*

Stilul comunicării orale se mai caracterizează prin utilizarea preponderentă a structurilor analitice, în defavoarea celor sintetice și folosirea frecventă a interjecţiilor verbale (de exemplu, *şi atunci îi face poc! una în cap).*

 O trăsătură caracteristică a sintaxei şi stilisticii comunicării orale este prescurtarea frazelor şi mai ales a cuvintelor, deseori prin sincope, facându-se astfel economie de timp şi de energie.Iar în comunicarea orală cotidiană asemenea prescurtări sunt foarte dese: *n-am ştiut, nu-i adevărat, şi-am văzut, şi-oi merge* etc. Prescurtările de acest tip sunt atât de frecvente încât au devenit acceptate de normele literare. Totuşi, într-o comunicare oficială sau ştiinţifică de înaltă ţinută ele trebuie evitate, preferându-se formele neprescurtate: *nu am ştiut, nu este adevărat, şi am văzut, şi voi merge* etc.

 Alte prescurtări de asemenea au devenit frecvente şi chiar foarte obişnuite (datorită frecvenţei înalte a cuvintelor respective), însă ele nu sunt acceptate de normele literare. De exemplu: *săru'mâna, dom-le, la anu' viitor, tre'să lucrăm* etc. în comunicarea cultă în locul acestor prescurtări vom utiliza formele literare: *sărut mâna, domnule, la anul viitor, trebuie să lucrăm* etc.

 Așadar în comunicarea orală trebuie respectate în toate cazurile normele limbii literare, cu atât mai mult în comunicările oficiale sau ştiinţifice. Uneori însă, dacă societatea celor din jur tie-o permite, am putea utiliza şi fapte de limbă care sunt marcate în dicţionare cu menţiunile *familiar, regionalism, popular* etc, însă în nici un caz fapte care vin în contradicţie cu normele limbii literare.

 **Stilul** înseamnă așadar un mod de exprimare verbală sau scrisă și reprezintă însumarea trăsăturilor caracteristice care particularizează modul de exprimare al unui individ, al unui grup social bine definit sau chiar al unui popor pe când stilistica reprezintă studiul stilurilor şi al resurselor expresive ale unei limbii.

 **Stilul Colocvial** îndeplinește funcția de comunicare în sfera relațiilor particulare, este un stil funcțional folosit de toți vorbitorii unei limbi, în planul vieții cotidiene.

Caracteristicile generale ale acestui stil sunt:

• acesta pendulează între abundență și economie în exprimare;

• se recurge la mijloace nonverbale: gesturi și mimica;

• are o mare încărcătură afectivă;

• regulile și normele sunt frecvent încălcate;

• se manifestă particularități regionale sau socio-profesionale;

• presupune relaxarea și naturalețea comunicării.

 **Stilul Publicistic** îndeplinește funcția de mediatizare, de largă informare asupra evenimentelor politice, sociale, economice, culturale, stiintifice etc., și de influențare a opiniei publice.

Caracteristicile acestui stil sunt:

• în acest caz se contopește două tipuri de comunicare: informativă și afectivă;

• se exprimă o tendință, o atitudine;

• are o mare varietate de forme: apel, articol, comentariu, comunicat, declarație etc.;

• unele forme se apropie de limbajul colocvial, altele de științific;

• conținutul reflectă realitatea imediată și e completat de mijloace extralingvistice.

• funcția emotivă 0;

• presupune existența unor clișee.

 **Stilul oficial sau administrativ** realizează funcția de comunicare în sfera relațiilor oficiale: administrative, diplomatice și justitiare.

 Caracteristicile principale ale acestui stil sunt:

• emițătorul este cunoscut pe când receptorul este necunoscut;

• respectă normele limbii literare la fiecare nivel al acesteia;

• mesajul este accesibil, clar, concis, coerent și logic;

• este lipsit de încarcătură afectivă (funcția emotivă este 0);

• este obiectiv și impersonal;

• modul de exprimare este formal;

• există termeni de specialitate;

• nu posedă funcție retorică;

• sunt prezente foarte multe abrevieri;

• timpurile verbelor sunt prezentul și infinitivul;

• se folosește persoana a III-a.

 **Stilul Științific** nu există un limbaj științific ci o mare varietate de limbaje științifice în funcție dediversitatea unor domenii de cercetare științifică

Caracteristicile acestuia sunt:

• corectitudinea;

• obiectivitatea;

• accesibilitatea;

• funcția emotivă este 0;

• logica;

• simplitate;

• cuvintele sunt folosite cu sensul de nominativ. Mesajul vehiculat pune în evidență o anumită relație între emițător și receptor (emițatorul este cunoscut pe când receptorul este neprecizat dar format dintr-o categorie de specialiști sau viitori specialiști).

**Altă clasificare a stilurile de vorbire după calităţile personale ale interlocutorului:**

1. dominant, strategie îndreptată spre micşorarea rolului celuilalt în comunicare.

2. dramatic, exagerarea şi descrierea emoţională a conţinutului mesajului.

3. de contradicţie, dispută – agresiv.

4. de liniştire, calmant – om manieră de comunicare relaxantă, care are ca scop scăderea anxietăţii interlocutorului.

5. impresionant, strategie direcţionată spre a impresiona interlocutorul.

6. exact, orientat spre acurateţe şi exactitate în comunicare.

7. atent, manifestarea interesului faţă de vorbitor.

8. entuziasmat (înflăcărat), întrebuinţarea deasă a limbajului corpului – contact visual, gesture, mimică etc.

9. prietenesc, amical, tendinţa de încurajare a celorlalţi.

10. deschis, aptitudinea de a şi exprima liber, gîndurile, părea, emoţiile, aspectele personale ale “eului”.

**Arta de a pune întrebări.** Atunci când informația primită de la o persoană nu este suficientă, veți pune întrebări pentru a defini problema în alt fel. **Întrebarea** este o invitaţie la a vorbi. Întrebările arată faptul că interlocutorul este interesat de ceea ce se spune. Întrebările bune ajută oamenii să se auto-exploreze, să îşi analizeze faptele şi sentimentele mai în profunzime. Există două mari tipuri de întrebări: deschise şi închise. Întrebările închise sunt cele la care răspunsul este de tipul "da" sau "nu"; de multe ori, aceste tipuri de întrebări tind să se centreze mai mult asupra faptelor în sine şi mai puţin asupra sentimentelor sau dorinţelor celui ascultat. Ele dau discuţiei aerul unui interogatoriu. Întrebările deschise, în schimb, oferă posibilitatea exprimării libere. Există totuşi cazuri în care întrebările închise sunt binevenite: ajută la începerea interviului; ajută la elaborarea unui punct în cadrul interviului sau discuţiei; ajută la descoperirea tiparelor de gândire ale clientului.

Schimbul de informații se realizează prin întrebări și răspunsuri. Iată câteva tipuri de întrebări pe care le puteți avea în vedere, însoțite de câteva formulări:

1. Întrebari introductive pentru demararea discuției: “Cum a fost drumul?”, “Cum vă place la noi în întreprindere?”

2. Întrebări de legatură spre miezul discuției: “Cum ne-ați găsit?”, “De ce ne-ați trimis pe lângă dosarul dumneavoastră și un clip video?”

3. Întrebări legate de biografia profesională: “Care din calificările dumneavoastră sunt cele care corespund descrierii postului pe care candidați?”, “Cât timp doriți să desfășurați această activitate?”

4. Întrebări legate de starea socială și predispoziții personale: “În ce mediu ați crescut?”, “Ce părere are soția/soțul dumneavoastră despre planificata schimbare a locului de muncă?”, “Cum ați reacționa atunci când un client ridică pretenții inacceptabile?”

5. Întrebări despre capacitatea de a lucra în echipa: “Ce calități și îndemânari vi se par utile în cazul lucrului în echipă?”, “Care sunt avantajele și dezavantajele lucrului în echipă?”

6. Întrebări referitoare la motivarea efortului: “Etapa dumneavoastră de pregătire profesională a fost unidirecțională sau ați luat în considerație mai multe alternative?”, “Presupunând că brusc ați deveni șomer, ce vă va lipsi cel mai mult?”

7. Întrebări referitoare la puterea de concentrare și rezistența la efort: “Ce sarcini ați considerat a fi extrem de plictisitoare la fostul loc de muncă și cum le-ați gestionat?”, “V-ați enervat vreodată pe anumite obiceiuri ale colaboratorilor dumneavoastră?”

8. Întrebări care vizează flexibilitatea și capacitatea de adaptare: “În ce condiții ați fi dispus să stați peste program?”, “Aveți probleme când trebuie să renunțați la obișnuințe mai vechi?”, “Preferați sarcinile care nu implică responsabilități prea mari?”

9. Întrebări privind capacitatea de a răzbate și a fi convingător: “Descrieți o situație când ați răzbătut cu succes în ciuda părerilor celor din jurul dumneavoastră”, “După ce schemă de organizare lucrați?”

10. Întrebări referitoare la capacitățile dumneavoastră de conducător: “Cum puteți dumneavoastră, singur, să stimulați echipa?”

11. Întrebări referitoare la contractul de muncă: “Ce salariu sperați să primiți la noi?”, “Ce sperați prin schimbarea locului de muncă?”

**Întrebările** puse determină direcția conversației. Uneori, acestea vor irita persoana respectivă sau, în continuare, informația va fi suficientă.

De obicei întrebările se pun pentru:

1. a obține detalii importante;
2. a clarifica folosirea termenilor.

Întrebările trebuie astfel formulate, încât să nu pară amenințătoare pentru interlocutor. Asigurați-vă că aveți un motiv bun pentru a le pune, identificați clar ce doriți să aflați, folosiți coduri non verbale și acceptați responsabilitatea unor întrebări nu prea bine formulate.

**Cum să punem întrebări:**

1. Formulați întrebările clar și concis. Cu cât întrebarea este mai lungă cu atât este mai greu de urmărit. La întrebările scurte se răspunde mult mai ușor decât la cele lungi;

2. Lasați o pauză după întrebare.

3. Formulați mai curând întrebări deschise decât întrebări închise: Întrebările deschise încurajează răspunsurile și încep cu “ce”, “de ce”, “cum”, “când”, “unde”, “cine” ;

4. Puneți întrebarea într-o maniera pozitivă: În loc de a formula întrebarea: “De ce nu merge planul acesta?”, folosiți formula ”Ce probleme vom avea de rezolvat dacă adoptăm planul acesta?”. În loc de “Ce a mers rău la seminarul acesta?”, întrebați “ ce ar fi trebuit să facem în seminarul acesta ca rezultatul să fi fost mai bun ?” ;

 5. Evitați întrebările care implică existența unei modalități total greșite sau a unei modalități perfecte de a crede sau de a acționa, în zone ca relațiile interumane, atitudini, valori, obiceiuri, credințe și comportamente. Interacțiunea umană este mult prea complexă pentru a ține la “răspunsuri” obișnuite;

6. Întrebări cu conținut moralizator sau care cer un standard absolut: “Care este singura cale justă de a ne comporta unii față de alții?”

7. Ascultați răspunsul verbal și observați-l pe cel nonverbal în cazul fiecărei întrebări. Observați-le atent. Ascultați-vă pe dumneavoastră înșivă: cuvintele, tonul și inflexiunile vocii. Când puneți întrebarea, fiți conștienți de sentimentele personale, de tensiunile și postura corpului, de mișcarea ochilor și mimică;

8. Felul în care cel care pune întrebarea confirmă primirea răspunsurilor. Poate avea un efect favorabil sau nefavorabil asupra dorinței celuilalt de a participa, de a se exprima. Dându-și seama de acest lucru, cel care pune întrebări încearcă să confirme primirea răspunsurilor așa încât să întrețină o atmosfera în care toți să se simtă liberi să se exprime.

 Este minunat să ai o reputație de „bun ascultător”. Dar de obicei nu este suficient. Dacă ascultarea este tot ce ai făcut vreodată, atunci oamenii se vor obosi pentru că nu știu unde stai. Unii ascultători buni nu sunt atât de pricepuți să spună ceea ce simt ei înșiși, ceea ce poate da impresia că sunt de acord cu tot ceea ce s-a spus și pot duce la probleme mai târziu. Și există un pericol care poate începe să simți că oamenii profită de tine și te „aruncă” pe tine. Uneori, ascultarea reflectivă este tot ceea ce este necesar: poate atunci când cineva se întristează sau vă așteaptă emoții puternice sau într-un context de consiliere sau terapeutic. Însă, în cursul majorității conversațiilor, un bun ascultător nu face decât să reflecte mai mult: de obicei este nevoie de o interacțiune între ascultare și deasupra. O abilitate de ascultare finală este să știi când și cum să oprești politicos să asculți și să faci altceva, cum ar fi să îți exprimi propria opinie ca răspuns. Puteți spune că veți lua în considerare tot ceea ce ați auzit și reveniți cu un răspuns, ceea ce face clar că ați ascultat și respectați opiniile acestora, dar nu neapărat de acord sau nu sunt de acord complet.

 Întreruperea unui vorbitor tinde să fie considerată mai degrabă discretă sau lipsită de respect, dar uneori este clar necesar - doar dacă trebuie să opriți ceea ce faceți pentru a merge și a face altceva! Este complet posibil să întrerupeți fără a pierde raportul, atât timp cât spuneți ce veți face și apoi faceți-o, respectuos, dar ferm. Formula generală este:

• Spuneți ce veți face

• Recunoaște-ți sentimentele

• Explicați de ce trebuie să o faceți

• Spune ce trebuie spus

• Mutați conversația înainte.

 Scuzându-vă și explicând, veți evita părea nepoliticoasă și veți permite vorbitorului să se simtă respectat și recunoscut. Uneori poate fi necesar să opriți vorbitorul, deoarece exprimă opinii necorespunzătoare, de exemplu, dacă vă confruntați cu un limbaj rasist. Într-un caz ca acesta, vă poate ajuta să vă amintiți că ceea ce aveți de-a face este pur și simplu modelul altcuiva al lumii, care este diferit de al vostru. Acest lucru vă permite să faceți două lucruri:

- gestionează-ți propria stare;

- obțineți informații (de exemplu, pentru că trebuie să contest acest model). Amintiți-vă să faceți ritm cu cealaltă persoană. Dacă vorbitorul este lent și ezitant, nu va fi atât de greu să interveniți. Dar dacă sunt volubile și excitabile, poate fi necesar să vă ridicați nivelul de energie pentru a se potrivi cu al lor, crescând volumul și viteza și utilizând un limbaj similar.

 Dacă vă este greu să găsiți o deschidere pentru o întrebare bine formată, nu uitați de puterea unui singur cuvânt:

• 'dar...?'

• 'așa de...?'

• 'deoarece...?'

 O întrerupere verbală poate fi o formă de nepotrivire, care duce adesea la ruperea raportului. Puteți decide să faceți acest lucru în mod deliberat atunci când trebuie să închideți conversația, pentru a rezuma și a continua, pentru a da un feedback sau pentru că timpul se termină. Există multe alternative subtile la cuvintele pe care le folosim cu toții pentru a rupe constructiv raportul, cum ar fi:

• Schimbarea posturii, cum ar fi așezarea verticală pe scaun;

• Mișcări ale mâinii, ale capului sau ale corpului;

• Retragerea contactului ocular;

• Legarea hârtiilor, ridicarea unui stilou toate semnalând că perioada actuală de ascultare se apropie de sfârșit.

# COMUNICAREA NONVERBALĂ

*Comunicarea nonverbala.* Ea este un instrument eficient care, mânuit cu abilitate, facilitează emiterea si descifrarea mesajelor. Caracteristica acestui tip de comunicare consta in concurenta ei cu comunicarea verbala, ceea ce, permite transmiterea unor mesaje chiar in timp ce partenerii discuta. Aproape 90% dintr-un mesaj se transmite pe cale nonverbala. Gesturile, mimica, poziția capului reprezintă stimuli ce pot fi folosiți cu succes pentru a mari eficacitatea comunicării interpersonale.

Comunicarea se realizează pe trei niveluri:

1. Verbal (logic);

2. Paraverbal;

3. Nonverbal.

Dintre acestea, nivelul verbal (deci cel al cuvintelor) reprezintă doar 10% din totalul actului de comunicare; 30% are loc la nivel paraverbal (ton, volum, viteză de rostire...) şi 60% la nivelul nonverbal (expresia facială, poziţia, mişcarea, îmbracamintea etc.). Dacă între aceste niveluri nu sunt contradicţii, comunicarea poate fi eficace. Dacă însă între niveluri există contradicţii, mesajul transmis nu va avea efectul scontat.

Comunicarea se realizează în acest caz, ceea ce noi spunem și cum facem acest lucru prin:

- 10% prin cuvinte. Mesajul verbal trebuie sa fie: clar, simplu, uşor de urmărit, să utilizeze un vocabular adecvat persoanei cu care vorbim.

- 30% prin tonul vocii (variaţii ale înălţimii sunetelor, tăria lor, rapiditatea vorbirii, calitatea vocii)

- 30% se realizează prin expresia privirii si a feţei (un zâmbet, o încruntare, contactul vizual direct sau evitarea acestuia, durata contactului vizual, etc)

- 30 % se realizează prin expresia întregului corp - gesturi (mişcări ale mâinilor care susţin mesajul), poziţia corpului, orientarea acestuia fata de interlocutor, proximitatea, contactul corporal;

Deci mintea şi corpul reprezintă un sistem complex prin care comunicăm - ele trebuie să se susţină una pe alta.

Din totalul sentimentelor transmise de o persoană:

- 7 % se transmit prin intermediul cuvintelor,

- 38 % se transmit prin tonul vocii,

- 55 % prin expresia feței si postura.

În contextul tipurilor de comunicare, comunicarea nonverbală prezintă interes din cel puţin două motive:

* rolul ei este adesea minimalizat, percepându-se doar vârful icebergului într-o conversaţie;
* într-o comunicare orală, 55% din informaţie este percepută şi reţinută prin intermediul limbajului nonverbal (expresia feţei, gesturile, postura corpului etc.).

Comunicarea nonverbală are, datorită ponderii ei mari în cadrul comunicării realizate de un individ, un rol deosebit de important. Limbajul nonverbal poate sprijini, contrazice sau substitui comunicarea verbală. Mesajul nonverbal este cel mai apropiat de realitatea emitentului şi este cel căruia i se acordă de către interlocutor atenţia cea mai mare. Astfel, de exemplu, cineva poate constata că, deşi interlocutorul susţine că spune adevărul, îl simte că minte.

## **Limbajul corpului**

Pentru a evidenţia importanţa limbajului corpului, este suficient să ne gândim la filmele mute, sau pantomima care exprimă poveşti întregi doar prin limbajul trupului. De multe ori, când au de discutat ceva important, oamenii evită comunicarea prin telefon şi preferă comunicarea faţă în faţă, deoarece comunicarea prin telefon blochează comunicarea prin intermediul limbajului corpului şi în acest fel face comunicarea incompletă, nesigură.

Limbajul corpului contribuie la comunicare prin expresia feţei, mişcarea corpului (gesturi), forma şi poziţia corpului, aspectul general şi prin comunicarea tactilă.

### Expresia feţei

Comunicarea prin expresia feţei include mimica (încruntarea, ridicarea sprâncenelor, încreţirea nasului, ţuguierea buzelor etc.), zâmbetul (prin caracteristici şi momentul folosirii), şi privirea (contactul sau evitarea privirii, expresia privirii, direcţia privirii, etc.).

Faţa este cea mai expresivă parte a corpului şi expresia acesteia constituie un mijloc de exprimare inestimabil. În mod normal, ochii şi partea de jos a feţei sunt privite cel mai intens în timpul comunicării. De multe ori, într-o conversaţie, ceea ce exprimă ochii este mult mai important decât ceea ce exprimă cuvintele.

Mimica este cea care comunică diferite stări emoţionale: fruntea încruntată semnifică preocupare, mânie, frustrare; sprâncenele ridicate cu ochii deschişi – mirare, surpriză; nas încreţit – neplăcere; nările mărite – mânie sau, în alt context, excitare senzuală; buze strânse – nesiguranţă, ezitare, ascunderea unor informaţii.

Zâmbetul este un gest foarte complex, capabil să exprime o gamă largă de informaţii, de la plăcere, bucurie, satisfacţie, la promisiune, sau cinism. Interpretarea sensului zâmbetului variază însă de la cultură la cultură (sau chiar subcultură), fiind strâns corelată cu presupunerile specifice care se fac în legătură cu relaţiile interumane în cadrul acelei culturi.

Modul în care o persoană priveşte şi este privită are legătură cu nevoile sale de aprobare, acceptare, încredere şi prietenie. Chiar şi a privi sau a nu privi pe cineva are un înţeles. Privind pe cineva confirmăm că îi recunoaştem prezenţa, că există pentru noi; interceptarea privirii cuiva înseamnă dorinţa de a comunica. O privire directă poate însemna onestitate şi intimitate, dar în anumite situaţii comunică ameninţare. În general, o privire insistentă şi continuă deranjează.

Realizarea contactului intermitent şi scurt al privirilor indică lipsa de prietenie. Mişcarea ochilor în sus exprimă încercarea de a ne aminti ceva; în jos - tristeţe, modestie, timiditate sau ascunderea unor emoţii. Privirea într-o parte sau neprivirea cuiva poate denota lipsa de interes, răceala. Evitarea privirii înseamnă ascunderea sentimentelor, lipsă de confort sau vinovăţie.

Oamenii care nu sunt siguri pe ei vor ocoli privirea interlocutorului în situaţii în care se simt ameninţaţi, dar o vor căuta în situaţii favorabile; există chiar expresia „a te agăţa” cu privirea.

Privirea constituie un mod „netactil” de a atinge pe cineva, de unde şi expresia „a mângâia cu privirea”.

Pupilele dilatate indică emoţii puternice. Pupilele se lărgesc, în general, la vederea a ceva plăcut, faţă de care avem o atitudine de sinceritate. Pupilele se micşorează ca manifestare a nesincerităţii, neplăcerii. Clipirea frecventă denotă anxietate.

### Mişcarea corpului

Corpul comunică prin gesturi, poziţie, şi prin modul de mişcare.

Câteva elemente ale limbajului gesturilor sunt:

* strângerea pumnilor - denotă ostilitate şi mânie, sau depinzând de context, determinare, solidaritate, stres;
* braţe deschise - sinceritate, acceptare;
* mână la gură - surpriză şi acoperirea gurii cu mâna - ascunderea a ceva, nervozitate;
* capul sprijinit în palmă semnifică plictiseală, dar palma (degetele) pe obraz, dimpotrivă, denotă interes extrem;
* mâinile ţinute la spate pot să exprime superioritate sau încercare de autocontrol.

Trebuie avute însă în vedere şi diferenţierile culturale. De exemplu, mişcarea capului de sus în jos semnifică aprobare, în timp ce în alte ţări (Sri Lanka) aprobarea este exprimată prin mişcarea capului de la dreapta la stânga. Gestul de arătare cu degetul este considerat nepoliticos la noi, insultă în Thailanda şi absolut neutru, de indicare, în SUA.

Utilizarea gesticulaţiei excesive este considerată ca nepoliticoasă în multe ţări, dar gesturile mâinilor au creat faima italienilor de popor pasional.

Modul în care americanii îşi încrucişează picioarele (relaxat, mişcări largi, fără nici o reţinere) diferă de cel al europenilor (controlat, atent la poziţia finală); cel al bărbaţilor diferă de cel al femeilor. Un american va pune chiar picioarele pe masă dacă aceasta înseamnă o poziţie comodă sau dacă vrea să demonstreze control total asupra situaţiei. La noi oamenii tind să fie destul de conştienţi de modul în care fac acest gest şi îl asociază în moduri diferite cu formalitatea, competiţia, tensiunea. Bâţâitul picioarelor denotă plictiseală, nerăbdare sau stres.

### Postura corpului

Postura/poziţia comunică în primul rând statutul social pe care indivizii îl au, cred că îl au sau vor să îl aibă. Sub acest aspect, ea constituie un mod în care oamenii se raportează unii faţă de alţii atunci când sunt împreună. Postura corpului ne dă informaţii şi despre atitudine, emoţii, grad de curtoazie, căldură sufletească.

O persoană dominantă tinde să ţină capul înclinat în sus, iar cea supusă în jos. În general, aplecarea corpului în faţă semnifică interesul faţă de interlocutor, dar uneori şi nelinişte şi preocupare. Poziţia relaxată, înclinare pe scaun spre spate, poate indica detaşare, plictiseală sau autoîncredere excesivă şi apărare la cei care consideră că au statut superior interlocutorului.

Posturile pe care le au oamenii, corelate cu relaţia dintre ei atunci când sunt împreună, se pot clasifica în trei categorii:

* + - 1. de includere/neincludere, postură prin care se defineşte spaţiul disponibil activităţii de comunicare şi se limitează accesul în cadrul grupului. De exemplu, membrii grupului pot forma un cerc, pot să se întoarcă/aplece spre centru, să-şi întindă un braţ sau picior peste intervalul rămas liber, indicând prin toate acestea că accesul la grup este limitat.
			2. de orientare corporală, care se referă la faptul că doi oameni pot alege să se aşeze faţă-n faţă (vizavi) sau alături (paralel). Prima situaţie comunică predispoziţia pentru conversaţie, iar a doua - neutralitate.
			3. de congruenţă/incongruenţă, postură care comunică intensitatea cu care o persoană este implicată în ceea ce spune sau face interlocutorul. Participarea intensă conduce la postura congruentă (similară cu a interlocutorului); schimbarea posturii interlocutorului declanşează în acest caz schimbarea posturii celui puternic implicat în comunicare. În cazul în care există între comunicatori divergenţe de statut, de puncte de vedere sau de opinii, apar posturile necongruente: persoana nu priveşte spre interlocutor, nu interacţionează sub nici o formă.

**Modul de mişcare a corpului**

Desfăşurarea unei persoane într-o comunicare din punct de vedere al modului de mişcare a corpului poate fi caracterizată de:

* mişcări laterale (se consideră buni comunicator);
* mişcări faţă-spate (se consideră om de acţiune);
* mişcări verticale (se consideră om cu putere de convingere).

În America au apărut aşa-numiţii „headhunters”, vânătorii de capete, consultanţi specializaţi pe problema găsirii de oameni potriviţi pentru o anumită funcţie managerială. Aceşti specialişti folosesc intensiv aceste indicii.

### Comunicaţia tactilă

Acest tip de limbaj non-verbal se manifestă prin frecvenţa atingerii, prin modul de a da mâna, modul de îmbrăţişare, de luare de braţ, bătutul pe umăr etc.

Cunoaştem ce semnifică aceste atingeri pentru români, dar în diferite culturi ele pot comunica lucruri diferite. De exemplu, la japonezi, înclinarea capului înlocuieşte datul mâinii ca salut, în timp ce la eschimoşi acest salut se exprimă cu o uşoară lovitură pe umăr.

Unii oameni evită orice atingere. Forţa şi tipul de atingere depinde în mare măsură de vârstă, salut, relaţie şi cultură.

##

## Prezenţa personală

Prezenţa personală comunică, de exemplu, prin intermediul formei corpului, a îmbrăcămintei, a mirosului (parfum, miros specific), a bijuteriilor şi a altor accesorii vestimentare.

Avem în cultura noastră anumite atitudini privind legătura dintre forma corpului, aspectul exterior şi personalitate. Distingem trei tipuri de fizic:

* ectomorf (fragil, subţire şi înalt);
* endomorf (gras, rotund, scurt);
* mezomorf (musculos, atletic, înalt).

Datorită condiţionărilor sociale am „învăţat” la ce să ne „aşteptăm” de la oamenii aparţinând diferitelor categorii. Astfel, tindem să-i percepem pe ectomorfi ca fiind tineri, ambiţioşi, suspicioşi, tensionaţi, nervoşi şi mai puţin masculini; pe endomorfi îi percepem ca fiind bătrânicioşi, demodaţi, mai puţin rezistenţi fizic, vorbăreţi, buni la suflet, agreabili, de încredere, prietenoşi, dependenţi de alţii; pe mezomorfi îi percepem ca fiind încăpăţânaţi, puternici, aventuroşi, maturi în comportare, plini de încredere în sine, veşnic învingători.

Îmbrăcămintea, în măsura în care este rezultatul unei alegeri personale, oglindeşte personalitatea individului, este un fel de extensie a eului şi, în acest context, comunică informaţii despre acesta. Ea poate afecta chiar comportamentul nostru general sau al celor din jur. Îmbrăcămintea se poate folosi pentru a crea un rol.

Îmbrăcămintea şi accesoriile pot marca statutul social real, sau pretins. De exemplu, femeile care acced la o funcţie managerială înaltă vor tinde să se îmbrace într-un mod particular (costum sobru din două piese), purtând accesorii similare celor bărbăteşti (servietă diplomat).

Îmbrăcămintea non-conformistă comunică faptul că purtătorul este un original, răzvrătit social, posibil creator de probleme sau artist. Îmbrăcămintea neglijentă este asociată în general cu valoarea intrinsecă a individului.

Pentru situaţii de afaceri este apreciată îmbrăcămintea elegantă şi de calitate, dar nu sofisticată.

Igiena personală constituie un factor important. Mirosul „telegrafiază” mesaje pentru multe persoane, chiar fără a fi conştiente de aceasta. Parfumul puternic, chiar de calitate, atrage atenţia într-un mod neadecvat şi ne sugerează prostul gust sau anumite intenţii.

## Limbajul spaţiului

Limbajul spaţiului trebuie interceptat simultan în funcţie de 5 dimensiuni: mărime, grad de intimitate, înălţime, apropiere - depărtare, înăuntru - în afară.

Fiecare din noi are preferinţe în legătură cu distanţa faţă de cei cu care comunicăm. În majoritatea culturilor europene, nu se apreciază apropierea cu mai mult de 40-50 cm decât a celor din familie sau a persoanelor iubite; această distanţă defineşte **spaţiul intim**. „Invadarea” acestui spaţiu produce senzaţia de disconfort.

Comunicăm confortabil atunci când distanţa faţă de interlocutor este de 1-2 m, distanţă ce defineşte **spaţiul personal**. Într-un spaţiu mai mic este greu să te concentrezi asupra comunicării. Adeseori suntem puşi în situaţia ca, în timp ce vorbim cu cineva, să facem un pas înainte sau unul înapoi pentru a ne regla acest spaţiu la mărimea adecvată pentru spaţiul nostru personal.

Apropierea exagerată poate comunica ameninţare sau relaţii de natură strict personală; depărtarea excesivă poate comunica aroganţă, importanţă, statut social superior. Cu cât o persoană este mai importantă, cu atât va tinde să aleagă o masă de birou mai mare, care impune o distanţă mai mare faţă de interlocutor.

Dacă urmărim modul în care oamenii tind să-şi aleagă locul într-o încăpere (atunci când există posibilitatea de a alege) şi cum îşi marchează spaţiul personal prin împrăştierea foilor, întinderea picioarelor etc., devine evident ce vor acestea să ne comunice.

Modul în care managerul foloseşte spaţiul în timpul şedinţelor poate comunica ceva despre personalitatea sa, despre stilul de conducere şi luare a deciziilor. Managerul ce stă în spatele biroului indică lipsa dorinţei de acţiune. Probabil că acest tip de manager va lua deciziile singur şi stilul său de conducere este mai degrabă autocratic decât democratic.

În general, spaţiile mici sunt percepute ca fiind mai prietenoase, calde şi intime. Cele mari sunt asociate cu puterea, statutul şi importanţa. De aceea, adeseori suntem intimidaţi intrând într-un spaţiu mare, înalt şi cu mobilier masiv.

## Limbajul culorilor

Culoarea, dincolo de percepţia şi trăirea ei afectivă, este şi o oglindă a personalităţii noastre şi deci influenţează comunicarea. Gândirea creatoare are loc optim într-o încăpere cu mult roşu, iar cea de reflectare a ideilor într-o cameră cu mult verde. Culorile strălucitoare sunt alese de oamenii de acţiune comunicativi, extravertiţi, iar cele pale de timizi, introvertiţi.

Semnificaţia culorilor poate fi diferită în diverse culturi. De exemplu, roşul este asociat în China cu bucurie şi festivitate, în Japonia cu luptă şi mânie; în cultura indienilor americani semnifică masculinitate, în Europa dragoste, iar în SUA comunism. În ţările cu populaţie africană, negrul sugerează binele, iar albul răul. Pentru europeni, negrul este culoarea tristeţii, în timp ce aceste stări sunt exprimate la japonezi şi chinezi prin alb. Verdele semnifică la europeni invidie, la asiatici bucurie, iar în anumite ţări speranţă, în timp ce galbenul comunică la europeni laşitate, gelozie, la americani este culoarea intelectualităţii, iar la asiatici semnifică puritate.

Culoarea afectează comunicarea sub următorul aspect: culorile calde stimulează comunicarea, în timp ce culorile reci o inhibă; monotonia, precum şi varietatea excesivă de culoare, inhibă şi-i distrag pe comunicatori.

## Limbajul timpului

Modul în care putem comunica prin limbajul timpului este corelat cu:

- precizia timpului

- lipsa timpului

- timpul ca simbol.

**Precizia timpului**

Timpul este considerat ca ceva preţios şi personal şi, în general, atunci când cineva îşi permite să ni-l structureze, aceasta comunică diferenţa de statut.

A veni mai târziu sau ceva mai devreme la o întâlnire de afaceri sau a fi punctual sau nu la o şedinţă are anumite semnificaţii: comunică atitudinea faţă de interlocutor sau faţă de activitatea respectivă, percepţia statutului şi a puterii, respectul şi importanţa acordată. Întârzierea poate irita şi insulta.

Cu cât oamenii sunt făcuţi să aştepte mai mult, cu atât ei se simt mai umiliţi, se simt desconsideraţi şi inferiori ca statut social. Astfel, limbajul timpului se poate folosi, în mod voit sau nu, pentru a manipula, supune şi controla sau pentru a comunica respect şi interes.

**Lipsa timpului**

Percepem timpul ca pe o resursă personală limitată şi, de aceea, modul în care fiecare alegem să îl folosim comunică atitudinea noastră faţă de cel care solicită o parte din această resursă. Dacă nu acordăm timp pentru o anumită comunicare se va percepe ca neacordare de importanţă. Studiile sociologice au arătat că, în general, relaţia de comunicare pozitivă se dezvoltă proporţional cu frecvenţa interacţiunii (deci timp petrecut împreună).

**Timpul ca simbol**

Acest aspect ţine de o anumită obişnuinţă, cum este ritmul (de exemplu: mâncăm de trei ori pe zi şi la anumite ore). Similar, anotimpurile impun anumite activităţi şi un anume fel de viaţă clar situate în timp. Sărbătorile şi ritualurile, de asemenea, sunt marcate de timp. Astfel, oamenii de afaceri ştiu că în preajma sărbătorilor de iarnă se cumpără mai mult şi se lucrează mai puţin.

În final, după ce a fost caracterizat fiecare tip de limbaj în parte, este bine să ştim anumite aspecte ale limbajului nonverbal de care trebuie ţinut cont în interpretarea lui:

* Pentru a evita interpretarea greşită a unui element de limbaj nonverbal este bine să-l interpretăm în contextul tuturor celorlalte elemente verbale şi non-verbale.
* Caracteristicile de personalitate individuale, de educaţie, experienţă de viaţă etc., sunt elemente care trebuie luate în considerare în interpretarea corectă a limbajelor nonverbale.
* Modul de folosire şi interpretare a limbajelor nonverbale diferă sub multe aspecte: de la individ la individ; de la profesie la profesie; de la colectivitate la colectivitate; de la cultură la cultură.

## **Comunicarea paraverbală**

Sub umbrela derutantă a noţiunii de *comunicare orală* se află deopotrivă elemente care ţin de expresia sonoră a vocii umane şi elemente care ţin de sensul cuvintelor. În acest sens, se poate face o distincţie între două tipuri de limbaj, profund diferite ca natură, dar intim conectate:

* **limbajul paraverbal –** ceea ce oamenii comunică prin voce (volum, intonaţie, ritm, tonalitate, accent, pauze) şi prin manifestări vocale fără conţinut verbal (râs, dresul vocii, geamăt, oftat, mormăieli, plescăituri, urlete, ţipete, fluierături etc.);
* **limbajul verbal –** ceea ce oamenii comunică prin rostirea şi descifrarea înţelesului cuvintelor.

În lumina acestei distincţii, este evident statutul de *componentă a comunicării orale*,atribuit comunicării verbale. Evident este însă şi faptul că, în acelaşi timp, comunicarea orală este, dintr-un alt punct de vedere, parte a comunicării verbale, deoarece aceasta din urmă poate fi realizată nu numai oral, dar şi scris.

Comunicarea orală prezintă numeroase avantaje faţă de comunicarea scrisă:

* vorbitorul îşi poate observa interlocutorul şi interveni pe loc cu modificări, atât la nivelul limbajului paraverbal cât şi verbal, pentru a eficientiza comunicarea;
* oralitatea permite un joc logic şi imediat al întrebărilor cu răspunsurile, într-o derulare spontană şi flexibilă;
* oralitatea asigură terenul cel mai fertil pentru manifestarea comportamentelor persuasive şi manipulatoare, pune în valoare carisma şi capacitatea de a convinge şi influenţa oamenii.

Puternica legătură existentă între mesajul paraverbal şi cel verbal se traduce prin aceea că intervenţia celui dintâi provoacă intensificarea, slăbirea, distorsionarea sau anularea semnificaţiilor cuvintelor rostite. De aceea, persoanele care doresc să influenţeze sau să-i controleze pe cei din jurul lor, să-i încurajeze sau să-i intimideze, să-şi afirme autoritatea şi să-şi menţină controlul, să obţină aprobarea sau refuzul interlocutorilor, trebuie să înveţe să mânuiască mesajul paraverbal.

Comunicărea paraverbală este constituită din următoarele elementele: volum, ton, ritm, accent, pauze şi dicţie. Cu ajutorul acestora transmitem mesaje ascunse, ce influenţează interlocutorul la nivel inconştient: în favoarea sau contra noastră. Pentru a profita de latura pozitivă, trebuie să cunoaştem ce presupun fiecare dintre ele.

În timp ce vorbeşte, omul dezvăluie o cantitate imensă de informaţii despre sine, dar nu atât de mult prin cuvinte, cât prin voce. Prin alternarea **tonurilor vocii**, se poate contracara monotonia şi direcţiona atenţia ascultătorului. Tonurile crescânde exprimă o doză de siguranţă, în timp ce inflexiunile descrescânde punctează nesiguranţa. Atunci când se doreşte să se arate încredere şi competenţă, când se doreşte atragerea atenţiei şi convingerea, psihologii recomandă folosirea unui „ton parental”. Când cineva nu este luat în serios, când nu reuşeşte să convingă şi nu se poate impune în fata celorlalţi, e cazul să se întrebe şi dacă nu cumva tonul adoptat este unul copilăresc.

**Tonalitatea**: bagajul lexical şi structura gramaticală nu determină încă caracterul discuţiei. Anume prin tonalitate şi intonaţie se reflectă trăsăturile emoţionale şi volitive ale influenţei. După tonalitatea putem constata dispoziţia persoanei. Într-o anumită măsură tonalitatea redă şi caracterul persoanei şi anume – persoana este bine educată sau nu. Tonalitatea în discuţie este la fel de importantă ca şi gesturile şi mimica în felul de a te comporta. Aceleaşi cuvinte pot avea o influenţă diferită asupra persoanelor în dependenţă de tonalitatea cu care au fost pronunţate. Deseori ca insultă poate servi anume tonalitatea şi nu cuvintele. Chiar şi ordinile pot fi date pe o tonalitate liniştită, oficială, domol, dar categoric. Nuanţele de tonalitate reprezintă înaltimea de care uzăm pentru a pronunţa cuvintele. Tonul înalt, strident trădează nemulţumire şi nervozitate şi poate fi lesne interpretat ca o “invitaţie” la conflict. Utilizand un “ton de copil” (ades întalnit la femei), alintat, se va sugera nesiguranţă, lipsă de experienţă, iar interlocutorul va percepe o persoană fară autoritate.

• ridicarea tonului doar pentru a sublinia ideile esenţiale si pentru calmarea unei săli “turbulente”;

• tonul ascuţit poate fi agresiv.

Varierea **volumului** vocii este o altă tehnică ce trebuie stăpânită, deoarece permite cuiva să domine sau să fie dominat. Fiecare poate face acest lucru mai bine sau mai rău, în funcţie de volumul plămânilor, de capacitatea toracică, de calitatea corzilor vocale, de modul în care este controlată respiraţia, de poziţia corpului etc. Elementele care nu ţin neapărat de persoana care vorbeşte în corecţia volumului vocii, dar care trebuie luate în seamă dacă aceasta vrea să fie auzită şi ascultată, sunt mărimea încăperii, mărimea publicului şi zgomotele de fond.

O persoană cu voce fluentă induce ideea de putere şi vitalitate, pe cand una cu voce slaba dă impresia de pasivitate şi lipsă de încredere în forţele proprii. Pentru a fi ascultaţi trebuie să uzăm de puterea vocii, fară însă a exagera, deoarece volumul foarte mare indică o devalorizare a interlocutorului.

• Trebuie să varieze de la un moment al discursului la altul;

• Trebuie adaptat ambianţei;

• Nu ţipaţi.

**Articularea** este arta de a vorbi inteligibil şi de a emite sunete potrivite folosind buzele, maxilarul şi limba. Dicţia depinde de articularea corectă şi completă a consoanelor şi de enunţarea clară a vocalelor. Cei pe care natura nu i-a prea ajutat şi vorbesc dintotdeauna îngăimat, neclar, sau bâlbâit nu pot fi bănuiţi de adoptarea vreunei strategii de comunicare, dar un vorbitor care de regulă vorbeşte răspicat şi care dintr-o dată devine neclar în anumite zone ale discursului său, lasă să se înţeleagă că, ori nu este sigur pe ceea ce spune, ori nu-i place ceea ce spune, ori pur şi simplu are ceva de ascuns.

O bună dicţie depinde de articularea corectă a consoanelor şi rostirea clară a vocalelor. Dacă sunetele nu sînt clare aceasta poate transmite o nesiguranţă a vorbitorului, neîncredere, dubiu sau poate însemna că acesta ascunde ceva.

• trebuie să fie clară;

• distinctă;

• corectă;

• evitaţi înghiţirea unor silabe.

Uneori, unii vorbitori, deşi nu au probleme cu articularea, e posibil să nu stăpânească bine **accentul.** Acesta se referă la pronunţarea mai intensă şi pe un ton mai înalt a unei silabe dintr-un cuvânt sau a unui cuvânt dintr-un grup sintactic. Accentul deţine un rol important în schimbarea înţelesului cuvintelor şi inducerea de mesaje colaterale celui transmis prin cuvinte.

**Ritmul vorbirii** este dat de derularea lentă (aproximativ 200 de silabe/minut), normală (în jur de 350 de silabe /minut), sau rapidă (în jur de 500 de silabe/minut) a cuvintelor pronunţate. Un bun vorbitor trebuie să varieze viteza pronunţării cuvintelor în funcţie de conţinutul şi importanţa generală a mesajului.

Ritmul poate fi schimbat în dependenţă de situaţie, context şi scop.

• variat pentru a sparge monotonia;

• rar la ideile principale;

• mai repede la pasajele de tranziţie;

• evită vorbirea “impiedicata”;

• atenţie la pauze.

**Pauzele** dintre cuvinte şi fraze transmit indicii atât despre intenţiile şi atitudinile discursive ale vorbitorului, cât şi despre stările lui afective. Pauzele scurte divid ideile dintr-o frază, iar cele lungi marchează sfârşitul frazelor. Pauzele prea lungi pot obosi audienţa, cele scurte şi bine plasate dau ascultătorului sentimentul de implicare activă. Pauzele tactice sunt făcute înainte de cuvintele sau ideile care merită subliniate, altele nu vizează deloc interlocutorul, ci necesitatea unui moment de meditaţie, de aducere aminte. Există şi pauze datorate stânjenelii, când tot ce se poate spera este ca interlocutorul să ia cuvântul.

**RÎSUL**  - conform normelor de etichetă rîsul nu ar trebui să fie prea tare, zgomotos. Persoanele care rîd prea des şi zgomotos folosesc inconştient acest element ca mecanism de apărare. Astfel, aceste persoane au frică să nu fie primite, acceptate într-un colectiv, de aceea se străduie să fie veseli, doar oamenii veseli sunt mai plăcuţi şi mai uşor acceptaţi. De asemenea, persoanele vesele sunt cele care în suflet sunt triste şi neînţelese, ele rareori vorbesc despre ceea ce simt şi ceea ce doresc.

 În cazul glumelor de prost gust sau situaţiilor în care ar trebui să rîdem dar nu avem dorinţa să o facem, ceea mai bună soluţie este zîmbetul.

**GEAMĂTUL**  -este un semn al durerii.

**OFTATUL** – este un semn al tristeţii sufleteşti al trăirilor lăuntrice. Deseori persoanele care oftează nu conştientizează acest lucru, acesta semnifică că ele sunt mereu preocupate de anumite probleme şi se întristează des.

**TUSEA**  - poate reprezenta atît o problemă respiratorie, dar şi o încordare emoţională. Atunci cînd o persoană vorbeşte şi are emoţii ca modalitate de depăşire a acestor emoţii (mecanism de apărare) va tuşi din cînd în cînd în timpul discursului. Tusea poate fi folosită şi pentru a ascunde adevărul, astfel persoana luată prin surprindere printr-o întrebare poate să înceapă să tuşească, simulînd un disconfort, problemă fizică.

 **DRESUL VOCII** – ca şi tusea semnifică o stare emoţională a persoanei , o tensiune. Dresul vocii se foloseşte ca o pregătire înainte de a spune ceva, în cazurile cînd persoana nu este sigură pe sine sau ceea ce va spune îi crează un disconfort.

Cea mai interesantă temă de discuţie are mult de pierdut, dacă în timpul ei nu se ajustează tonalitatea, ritmul, pauzele cu tematica , mediul şi interlocutorii. De asemenea, dacă limbajul persoanei cu care discutăm este bogat în expresii dure (jargoane), cuvinte necenzurate sau accentul, intonaţia şi pronunţarea sunt prea apăsătoare, atunci acest lucru crează un disconfort şi o oboseală. Vorbirea trebuie să fie clară, liniştită şi concisă, fără a ridica vocea.

Nuanţa ce avantajează în orice moment este tonul autoritar - fară a fi agresiv, vocea moderata, vorba rară şi apăsată – face ca interlocutorul să fi perceput ca o persoană calmă, sigură pe sine, echilibrată şi competentă. Creierul uman raspunde instantaneu prin supunere faţă de tonul autoritar, deoarece îi aminteşte de tonul parintesc.

Din cele enumerate mai sus putem concluziona că contează mult cum transmitem o informaţie, astfel stuiile arată că circa 30 % din informaţie este transmisă anume prin metode paraverbale.

Dincolo de calităţile vocii este cuvântul. Oamenii gândesc în cuvinte şi comunică tot cu ajutorul cuvintelor. Dar sensul cuvintelor depinde întotdeauna de contextul în care sunt plasate. Cuvântul rămâne expresia cea mai înaltă a limbajului şi este actul de identitate al speciei umane. Există şi nenumărate obstacole în calea gândirii şi rostirii de cuvinte:

* confuziile dintre denotaţiile şi conotaţiile cuvintelor, lipsa unei moderaţii în folosirea sinonimiei, omonimiei, sau polisemiei conduc la ambiguitate;
* lumea este plină de contrarii, iar oamenii le descriu prin cuvinte extreme: alb sau negru, bun sau rău; această modalitate de polarizare a gândirii prin limbaj face uneori oamenii să atace, să nu aibă răbdarea de a căuta o cale de mijloc, să nu-şi poată înfrâna pornirile duşmănoase;
* convinşi că pot cunoaşte lucrurile în totalitatea lor, oamenii nu se sfiesc să tragă concluzii mult prea generale, să folosească enunţuri globalizante, deseori generatoare de conflicte;
* cei care vorbesc mult, inutil şi comit indiscreţii sunt evitaţi, sau acceptaţi cu rezerve;
* păstrarea prea multor secrete şi refuzul sistematic de a pune în discuţie aspecte ale propriei personalităţi înseamnă a întoarce spatele comunicării; egocentrismul este un păcat pe care comunicarea nu-l tolerează;
* utilizarea abuzivă, sau neadecvată momentului comunicării şi componenţei auditoriului a unui jargon sau argou blochează comunicarea;
* preţiozitatea cuvintelor şi abstractizările exagerate pot plictisi, adormi sau alunga ascultătorii.