**OBIECTIVUL CURSULUI:**

* + înţelegerea importanţei comunicării în viaţa cotidiană, personală şi profesională;
  + sesizarea principalelor componente şi mijloace ale procesului de comunicare;
  + relevarea tipurilor esenţiale de comunicare;
  + aprofundarea principiilor deontologice care trebuie urmate în comunicare (vezi programă analitică).

**Tema 1. Comunicarea umană. Noţiuni generale**

1. Ce este **comunicarea?**

Provenit de la latină la proto-româna, lat. communicare a fost mostenit sub forma a cumineca, avînd sensul de “a se împartasi” (în acceptia ritualului crestin). Întelesul exista şi în latina tîrzie, unde a dat nastere lui excommunicare, adica “a opri de la împartasanie” - ceea ce echivala cu excluderea din comunitatea religioasa. Iata cum pentru pentru noi, românii, sensul originar al comunicarii este deopotriva profan si sacru: comunicarea sta la baza organizarii sociale, mijlocind raporturile “orizontale” dintre oameni, dar angajînd si aspiratiile lor “verticale”, într-o miscare ascensionala catre planurile superioare ale existentei.

Cînd trebuie sa defineasca comunicarea, majoritatea vorbitorilor se gîndesc la “**a aduce la cunostinta”, “a da de stire” sau “a informa”.**

Comunicarea înteleasa ca proces are la baza patru *componente* fundamentale: *emitatorul,*

*canalul, informatia si receptorul*. Esenta procesului consta din transferul sau trimiterea informatiei de la receptor la emitator. Acest model elementar trebuie însa extins deoarece comunicarea nu se încheie niciodata cu simpla preluare sau receptare a informatiei.

În primul rînd nu trebuie omisa circulatia informatiei si în sens invers (feed-back), deoarece comunicarea nu se realizeaza decît în vederea obtinerii unui raspuns.

În al doilea rînd, comunicarea este un proces intentional: emitatorul transmite receptorului o informatie prin intermediul unui canal cu scopul de a produce anumite efecte asupra receptorului.

În al treilea rînd, toata aceasta “desfasurare de forte” nu s-ar dovedi pe deplin eficienta daca nu s-ar acorda importanta atît codajului cît si decodajului mesajului transmis.

În al patrulea rînd, nu trebuie ignorata nici posibilitatea aparitiilor unor erori de codare sau decodare, precum si imixtiunea unor factori perturbatori.

Toate aceste elemente vor diminua reusita comunicarii.

Privita ca un act de punere în relatie a emitatorului cu receptorul, **comunicarea** poate fi înteleasa drept “**ansamblul proceselor fizice si psihologice prin care se efectueaza operatia punerii în relatie cu una sau mai multe persoane în vederea obtinerii unor anumite obiectiv”**

2**. Principiile comunicarii**

Unele din cele mai recente principii ale comunicarii au fost formulate de reprezentantii Scolii de la Palo Alto, care au tinut sa le confere o aura de rigurozitate numindu-le axiome ale comunicarii:

· Comunicarea este inevitabila.

· Comunicarea se dezvolta în planul continutului si cel al relatiei.

· Comunicarea este un proces continuu si nu poate fi abordat în termeni de cauza-efect sau stimul–reactie.

· Comunicarea are la baza vehicularea unei informatii de tip digital si analogic.

· Comunicarea este un proces ireversibil.

· Comunicarea presupune raporturi de putere între participanti.

· Comunicarea implica necesitatea acomodarii si ajustarii comportamentelor.

3. Unitati si **caracteristici ale comunicarii**

Mesajul este unitatea de baza a comunicarii, situat de fapt la intersectia dintre comunicare si reprezentarea realitatii. El poate fi alcatuit din cuvinte scrise sau rostite, imagini vizuale, muzica, zgomote, semne, simboluri, culori, gesturi etc.

Suportul fizic al mesajului este oferit de canal, care îndeplineste şi functia de cale de transport sau distributie a mesajului.

Dimensiunea originalitătii mesajului este data de informatie. Sub aspect cantitativ, informatia poate fi masurata atît în momentul emiterii cît si în momentul receptarii, astfel ca se poate determina în ce masura un mesaj conţine sau nu mai multa informatie decît alt mesaj. Din dorinţa de a asigura exactitatea mesajului, emitatorul poate fi preocupat de emiterea unei mai mari cantitati de informatie decît ar fi necesar în mod normal.

Efectele comunicarii pot fi de natura cognitiva, afectiva sau comportamentala si nu trebuie confundate cu raspunsurile receptorului mesajului.

Raspunsul este un mesaj returnat de receptor ca reactie la stimulul expediat de emitator, iar uneori poate proveni chiar de la emitator, ca reactie la propriul mesaj.

Finalitatea procesului de comunicare exista în masura în care mesajul codificat de emitator este decodificat si acceptat de receptor. Cunoasterea codului informatiei obliga la respectarea semnelor si simbolurilor folosite, iar eventualele erori vor putea fi cu usurinta detectate si corectate. Cînd semnificatia este codificata în cuvinte, mesajul este unul de tip verbal, iar comunicarea este verbala. Daca semnificatia este purtata prin altceva decît cuvinte, mesajul si

comunicarea sînt non-verbale.

Continutul şi maniera în care se comunica se afla sub influenta contextului comunicării. Capacitatea de comprehensiune a receptorului nu trebuie niciodata ignorata, iar mesajul trebuie atent construit.

Schimbul de mesaje între participantii angrenati în comunicare devine interactiune. În functie de numarul de participanti în retelele de comunicare instituite la un moment dat, putem distinge **doua tipuri de comunicare**:

· comunicarea bipolara

· comunicare multipolara (un emitator si mai multi receptori; un receptor si mai multi emitatori; comunicarea cu “postasi”).

Oamenii traiesc în comunitate în virtutea lucrurilor pe care le au în comun; iar *comunicarea este modalitatea prin care ei ajung sa detina în comun aceste lucruri*. Pentru a forma o comunitate sau o societate, ei trebuie sa aiba în comun scopuri, convingeri, aspiratii, cunostinte - o întelegere comuna - “acelasi spirit” cum spun sociologii. Asemenea lucruri nu pot fi transmise fizic de la unul la altul, asa cum se procedeaza cu caramizile, ele nu pot fi împartite asa cum se împarte o placinta la mai multe persoane prin divizarea ei în bucati fizice. Comunicarea (…) este cea care asigura dispozitii emotionale si intelectuale asemanatoare,moduri similare de a raspunde la asteptari si cerinte.”

Sensul si continutul notiunii de comunitate sa se modifice în timp, dar cerinta de a avea un set de valori comune, care sa ne confere un sentiment reciproc de legatura, de apartenenta la un întreg, nu va putea sa dispara.

**4. Nivelurile comunicarii umane**

Comunicarea umana se poate desfasura pe **cinci niveluri** relativ distincte:

1. *Comunicarea intrapersonala* este comunicarea în si catre sine. Fiecare fiinta umana se cunoaste si se judeca pe sine, îsi pune întrebari si îsi raspunde, astfel ca aceasta comunicare cu propriul forum interior devine o sursa de echilibru psihic si emotional.

2. *Comunicarea interpersonala* este comunicarea între oameni. Obiectivele acestei comunicari sînt extrem de multiple si complexe: cunoasterea celor de lînga noi, crearea si întretinerea legaturilor umane, persuadarea interlocutorului, recunoasterea valorii personale, satisfacearea nevoilor afective, de control si dominatie etc. Comunicarea interpresonala directa presupune initierea de contacte personale nemijlocite si interactive între oameni, pe cînd cea interpersonala indirecta are nevoie de mijloace si tehnici secundare de punere în contact uman (scrierea, înregistrarile magnetice sau transmisiile prin unde sau fibra optica).

3. *Comunicarea de grup* se deruleaza în colectivitati umane restrînse, de maximum 11 persoane - echipe, familii, cercuri de prieteni, colegii de redactii etc. La acest nivel se asigura schimburi de idei si emotii, se împartasesc experiente si se cauta solutii de rezolvare a problemelor, se iau decizii si se aplaneaza conflicte.

4. *Comunicarea publica* îsi are radacinile în retorica antica. Discursul public nu viza doar transmiterea de informatii, ci mai ales schimbarea opiniilor si actiunilor publicului, influentarea sentimentelor acestora. Eficienta unei astfel de comunicari se afla deopotriva în mîinile oratorului si ale publicului sau. Marcus Fabius Quintilianus a fost primul profesor public de retorica la Roma si, totodata, dascalul fiilor si nepotilor împaratului Domiţian. La retragerea sa

din activitate a scris un compendiu în 12 volume, intitulat Institutio oratoria (“Formarea vorbitorului în public”), din care transpare clar idea ca oratorul, pe lînga calitatile unui om al legii, ale unui filosof si ale unui poet, trebuia sa mai posede si pe acelea ale unui bun actor. Cu alte cuvinte, în antrenamentul unui orator erau studiate nu numai inventia, compozitia si stilul, dar si emisia discursului, prezentarea statica (postura) si dinamica (gesticulatia) a vorbitorului. În zilele noastre, “orice gen de cuvîntare, expunere sau prezentare sustinuta de catre o persoana direct în prezenta unui auditoriu, mai mult sau mai putin numeros, dar nu mai mic de 3 persoane, este o forma de discurs public sau comunicare publica”10 (e.g. conferinta, pledoaria, prelegerea, comunicarea stiintifica, luarea de cuvînt, prezentarea unui raport sau a unei dari de seama, expunerea în fata unei comisii de examinare,

prezentarea unui spectacol etc.).

5. *Comunicarea de masa* se refera la “producerea si difuzarea mesajelor scrise, vorbite, vizuale sau audiovizuale de catre un sistem mediatic institutionalizat catre un public variat si numeros”. Motivele care stau la baza consumului de mesaje mediatice vizeaza informarea, construirea identitatii personale, integrarea si interactiunea sociala si divertisment.

**5.Functiile comunicarii:**

Scopurile concrete pentru care comunica managerul rezulta din rolurile pe care acesta le are in organizatie. Pentru indeplinirea rolurilor sale, managerul se bazeaza pe urmatoarele functiuni ale comunicarii:

* de informare – pentru ca organizatiile presupun ca au nevoie de interactiuni cu mediul exterior si interior intre partile lor componente si intre oameni
* de comanda si instruire – prin care se asigura ca oamenii si compartimentele sa actioneze in mod continuu in directia realizarii obiectivelor organizatiei
* de influentare si convingere
* de indrumare si sfatuire – prin care se realizeaza feluri specifice de control asupra informatiei si comportarii membrilor organizatiei
* de integrare si mentinere

Ca urmare, comunicarea este calea prin care subordonatii pot fi motivati si li se poate influenta comportamentul si atitudinea.

**Tema 2: Canalele de comunicare**

**Factori ai procesului de comunicare**

Pentru înţelegerea fenomenului comunicării, este necesar de ştiut că procesul comunicaţional reprezintă un demers complex care presupune existenţa mai multor factori implicaţi în actul comunicaţional. Specialiştii în domeniu identifică următoarea schemă a procesului de comunicare:

|  |
| --- |
| Schema modelului fundamental al procesului de comunicare (J.J. Van Cuilenburg, O. Sholten şi G.W Noomen)  emiţător codare canal decodare receptor efect |

**Emiţătorul**

Reprezintă o persoană, un grup sau o organizaţie, indiferent de dimensiunea, domeniul de activitate, poziţionare geografică sau politicile promovate, al cărei rol este de a comunica un mesaj receptorului prin intermediul canalelor de comunicare.

**Receptorul** (publicul)

Reprezintă orice grup uman caracterizat prin atitudini şi opinii comune, ca şi prin continuitatea ideilor şi valorilor sociale, constituind ţinta mesajului transmis de emiţător.

**Mesajul** (semnal)

Este constituit din una sau mai multe informaţii pe care emiţătorul le transmite, prin canalele de comunicare, publicului-receptor.

**Canal de comunicare**

Este mijlocul prin intermediul căruia un mesaj ajunge de la emiţător la receptor şi/sau invers (poşta electronică, televiziunea, radioul etc.)

# Procesul de codare - decodare

Se referă la modalitatea de emitere a unui mesaj către receptor şi modul în care informaţia conţinută în mesaj este percepută de către public. Este, deci, capacitatea partenerilor de a emite şi recepta semnale într-un anumit cod, cunoscut de ambii parteneri (de menţionat faptul că, în general, în orice proces de comunicare partenerii „joacă” pe rând rolul de emiţător şi receptor).

**Factorii perturbatori**

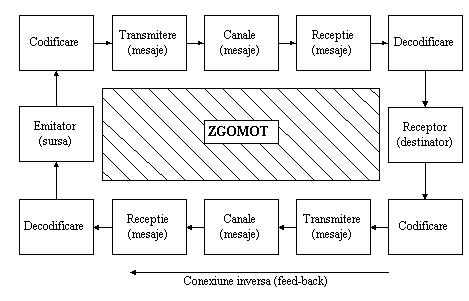
Se referă la acele elemente din mediul înconjurător (lumină, zgomot, umiditate, poluare etc) care pot determina decodarea mesajului în mod distorsionat de către receptor.

# Feedback

Este reacţia receptorului faţă de mesajul primit de la emiţător, care poate fi manifestă sau intuitivă.

Fiecare dintre membrii unei instituţii poate fi zilnic emiţător şi receptor de informaţie. De aceea, conduita şi mesajele transmise de fiecare din noi sunt esenţiale în formarea imaginii instituţiei**.**

Problema de baza cu care se confronta organizatia in acest domeniu este cea a oportunitatii si eficientei investitiilor, stiut fiind ca tehnologiile comunicarii sunt dintre cele mai marcate de ritmul alert al schimbarilor. In viata cotidiana, fiecare om comunica mai mult sau mai putin constient de faptul ca parcurge un proces cu implicatii formale. Angajarea in discutie a doi sau mai multi parteneri presupune ca unul sa rosteasca niste cuvinte pe care ceilalti le asculta, privind in acelasi timp, gesturile si mimica vorbitorului pentru a deduce intelesul precis al cuvintelor. Raspunsul vine pe masura receptarii si iintelegerii simbolurilor. Partenerii de discutie transmit, primesc si intercepteaza mesaje.



***Fig. nr. 1 Procesul de comunicare***

Desi comunicarea este un proces la indemâna tuturor si care pare relativ simplu, derivarea ei implica etape distincte a caror identificare si cunoastere este strict necesara, mai ales in cazul cadrelor de conducere.

**Etapele procesului de comunicare si mecanismele interne ale acestuia sunt:**

*Codificarea intelesului* – consta in selectarea anumitor simboluri, capabile sa exprime semnificatia unui mesaj. Cuvintele, imaginile, expresiile fetei, sau ale corpului, semnalele ori gesturile se constituie in simboluri ale comunicarii. In cadrul organizatiei, forma cea mai importanta de codificare ramâne, totusi cea a limbajului.

*Transmiterea mesajului* – consta in deplasarea mesajului codificat de la emitent la receptor prin canalul vizual, auditiv, tactil sau electronic de comunicare. Modul de transmitere a mesajului este determinat, astfel incat el devine o parte a mesajului.

*Decodificarea si interpretarea –* se refera la descifrarea simbolurilor transmise si, respectiv, explicarea sensului lor, proces formalizat in receptarea mesajului. Aceste doua procese care compun receptia sunt puternic influentate de experienta trecuta a receptorului, de asteptarile si abilitatile acestuia de a descifra si interpreta diversele simboluri. Prin intermediul lor se constata daca s-a produs sau nu comunicarea, daca emitentul si receptorul au inteles in acelasi mod mesajul.

*Filtrarea –* consta in deformarea sensului unui mesaj datorat unor limite fiziologice sau psihologice. Filtrele fiziologice determinate de handicapuri totale sau partiale (lipsa sau scaderea acuitatii vazului, auzului, mirosului etc.) limiteaza capacitatea de a percepe stimuli si deci, de a intelege mesajul. Filtrele psihologice se instaleaza ca urmare a unor experiente trecute ori, a unor sensibilitati, predispozitii. Ele pot afecta perceptia si modul de interpretare a mesajelor, dându-le o semnificatie total sau partial diferita fata de cea a emitentului.

*Feed–back-ul.*Acesta incheie procesul de comunicare. Prin intermediul sau emitentul verifica in ce masura mesajul a fost inteles ori a suferit filtrari.

Pentru cadrele de conducere, feed–back–ul comunicarii se poate produce in diverse moduri. Astfel, poate exista un feed–back direct si imediat prin care raspunsul receptorului este verificat in cadrul comunicarii fata in fata. Prin diverse simboluri – cuvinte, gesturi, mimica fetei – se constata daca mesajul a fost receptat sau nu corect. Feed–back–ul indirect, propagat si intârziat prin declinul rezultatelor, calitatea slaba a activitatilor, cresterea absenteismului, conflicte de munca etc., poate indica dificultati vechi si profunde ale comunicarii, ignorate sistematic.

In functie de traseul parcurs si de completitudinea etapelor**,** procesul de comunicare poate imbraca urmatoarele **forme:**

        – *Proces de comunicare unilaterala.* Se desfasoara intr-un singur sens, de la emitent la receptor. Aceasta forma este lipsita de ultima etapa a procesului, feed–back–ul. Din anumite motive, emitentul nu considera necesara verificarea raspunsului. Printre *caracteristicile* comunicarii unilaterale se numara:

* plasarea sub controlul exclusiv al emitentului;
* desfasurarea rapida;
* bazarea pe presupunerea concordantei mesajelor transmise si a acelor receptate.

Procesul comunicarii unilaterale isi dovedeste eficienta in anumite situatii când discutiile, dezbaterile si chiar simple explicatii sunt nepermise, considerate consumatoare inutile de timp.

        – *Proces de comunicare bilaterala.* Se desfasoara in doua sensuri: emitent–receptor si receptor–emitent.

Aceasta forma a comunicarii, prezinta urmatoarele ***caracteristici:***

* iese de sub controlul exclusiv al emitentului prin intervenetia receptorului;
* in comparatie cu procesul precedent, pare mai dezorganizat, deorece receptorii au posibilitatea interventiilor prin intrebari, sugestii, comentarii;
* cere mai mult timp intrucât transmiterea si recaptia se pot transforma in discutii;
* semnificatia mesajului poate fi verificata si la nevoie, clarificata si redefinita.

Desi poarta dezavantajul consumului de timp, aceasta forma se dovedesste mult mai propice si eficienta in cazul comunicarii organizationale.

**Elementele esentiale caracteristice procesului de comunicare:**

* cel putin doi parteneri (emitator si receptor) intre care se stabilesc anumite relatii;
* capacitatea partenerilor de a emite si de a receptiona semnale intr-un anumit cod, cunoscut de ambii parteneri, fiecare fiind, pe rând, emitator si receptor;
* existenta unui mesaj;
* existenta unui mijloc de transmitere a mesajului;
* mesajul specific prin care emitatorul primeste de la receptor un anume raspuns cu privire la mesajul comunicat initial (feed-back);
* existenta unor canale de comunicare, sau a unor „drumuri“ urmate de mesaje (canale formale sau informale);
* prezenta unor bariere de comunicare, perturbatii ce pot interveni in procesul de comunicare (zgomote, filtre).  
    
  **Câteva dintre particularitatile comunicarii:**
* comunicarea are rolul de a pune in legatura oamenii, in mediul in care acestia evolueaza;
* orice proces de comunicare este contextualizat, el având loc intr-un anumit spatiu psihologic, fizic, temporal, social si cultural;
* in procesul de comunicare, prin continutul mesajului se urmareste realizarea scopurilor si transmiterea semnificatiilor;
* procesul de comunicare are un caracter dinamic, orice comunicare are, dupa momentul initierii, o anumita evolutie, se schimba si schimba persoanele implicate in proces;
* orice mesaj are un continut manifest si unul latent, uneori acesta din urma fiind mult mai semnificativ;
* procesul de comunicare are o dimensiune multipla: comunicarea exteriorizata (actiunile verbale si non-verbale ce pot fi observate de catre interlocutori), metacomunicarea (ceea ce se poate intelege dincolo de cuvinte), intracomunicarea (realizata la nivelul sinelui, de catre fiecare individ in forul sau interior);
* semnificatia data unui mesaj poate fi diferita atât intre partenerii actului de comunicare, cât si intre receptorii aceluiasi mesaj;
* in situatii de criza procesul de comunicare are un ritm mai rapid si o sfera mai mare de cuprindere.

*„Cuvântul comunicare are un sens foarte larg, el cuprinzând toate procedeele prin care un spirit poate afecta un alt spirit. Evident, aceasta include nu numai limbajul scris sau vorbit, ci si muzica, artele vizuale, teatrul, baletul si in fapt, toate comportamentele umane In anumite cazuri, este poate de dorit a largi si mai mult definitia comunicarii pentru a include toate procedeele prin care un mecanism (spre exemplu, echipamentul automat de reperaj al unui avion si de calcul al traiectoriei acestuia) afecteaza un alt mecanism (spre exemplu, o racheta teleghidata in urmarirea acestui avion)“*

*(Shannon si Weaver).*

***Dupa modul de transmitere există****:*

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

Desi nu este foarte agreata (putine sunt cadrele de conducere carora le place sa scrie), comunicarea scrisa este inevitabila. Problemele majore cu care se confrunta sunt cele ale claritatii, conciziei, acuratetei care, abordate corect, se pot transforma in avantaje ale acestui tip de comunicare.

*Comunicarea verbala.* Este cea mai frecvent utilizata in cadrul organizatiei. Acest tip de comunicare se desfasoara prin intermediul limbajului, influentata, insa, de parerile personale, valorile, reperele la care se raporteaza indivizii atunci când transmit si recepteaza mesaje.

Comunicarea verbala 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. Specialistii au identificat ca numai 28% din adulti asculta ceea ce li se spune. In ceea ce-i priveste pe conducatori, se considera ca, daca acestia si-ar mari capacitatea de ascultare, pentru executarea aceleasi sarcini, cu aceleasi rezultate, consumul de timp ar putea sa scada cu pâna la 30%.

*Comunicarea nonverbala.* Ea este un instrument eficient care, mânuit cu abilitate, faciliteaza 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, pozitia capului reprezinta stimuli ce pot fi folositi cu succes pentru a mari eficacitatea comunicarii interpersonale.