



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORDOSDRU Regiunea Vest

Strategii de comunicare



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORGANISMUL Regiunea Vest

■ Ce este comunicarea

„Totalitatea proceselor prin care o minte poate sa influenteze pe alta” (W. Weaver).

Actiunea de “a impartasi, a pune impreuna, a amesteca si a uni” (C. Noica).

Termenul „comunicare“ provine din limba latina si a circulat in vocabularul vremii cu sensul de „a impartasi ceva celorlalti” ("communis" inseamna "a fi in relatie cu, a pune de acord").

Comunicarea este un proces de schimb de energie exprimata ca informatie utilizandu-se semne verbale, paraverbale si non-verbale care influenteaza comportamentele celor implicati in acest proces.

Comunicarea este..

- stiinta
- informatie
- traire
- interactiune
- relatie
- proces
- functie
- etc.

■ Comunicarea performanta

Prin **comunicare performanta** intelegem procesul de comunicare prin care scopul intentionat de catre participanti este atins.

Comunicarea performanta presupune urmatoarele elemente:

- ✓ Scop clar
- ✓ Empatie fata de interlocutor si clarificarea a ceea ce ar avea de castigat celalalt daca ne asculta
- ✓ Asertivitate – capacitatea de a-ti exprima ideile, dorintele, sentimentele, solicitarile intr-un mod care sa nu fie agresiv sau defensiv
- ✓ Ascultare activa – ascultarea interlocutorului astfel incat acesta sa se simta pe deplin inteles
- ✓ Acordare si primire de feedback – ca mijloc de ajustare reciproca a comportamentelor intr-o relatie sau de imbunatatire a performantei intr-un anumit domeniu
- ✓ Capacitatea de a construi relatii bazate pe incredere – relatia este mediul/suportul in care se desfasoara comunicarea



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORDOSDRU Regiunea Vest

✓ Utilizarea etica a principiilor influentei.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORGANISMUL Regiunea Vest

■ Elementele comunicării

➤ Emitator și receptor

➤ Canalele comunicative reprezintă traseele între emitator și receptor

➤ Mesajul

➤ Un mesaj poate conține mai multe informații. Se pot deosebi **patru laturi** ale unui mesaj:

Informație de stare (sau despre ce informez).

Marturisirea despre propria persoana (sau ce comunic despre mine însumi)

Relație (sau ce părere am despre tine și care este situația noastră unul față de celălalt)

Apel (sau ce aș vrea eu să te îndemn să faci)

➤ **Bariere:** prejudecățile, subiectivitatea, atenția (motivată) insuficientă, încrederea și sinceritatea reduse, absența feedback-ului, falsul feedback, percepția selectivă, limbajul cu mulți termeni de jargon, stresul, locul și/sau momentul nepotrivite etc.

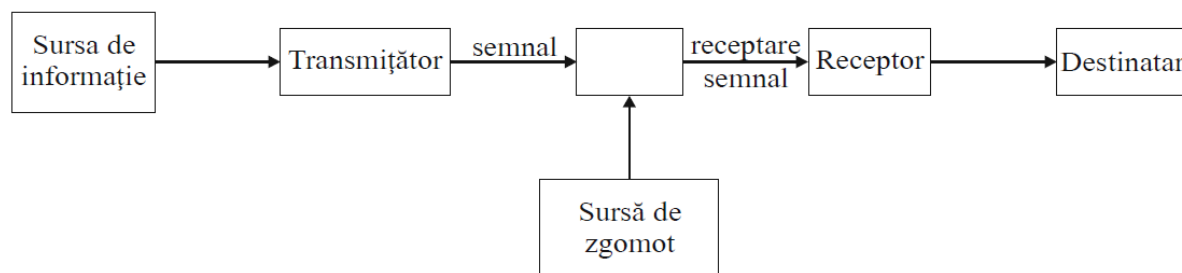
➤ Prin **feedback** interlocutorii își dau răspuns unul celuilalt. Rolul său este foarte important în procesul comunicativ, pentru că permite participanților să observe dacă mesajele transmise au fost recepționate în modul în care s-a intenționat.

■ Procesul comunicării

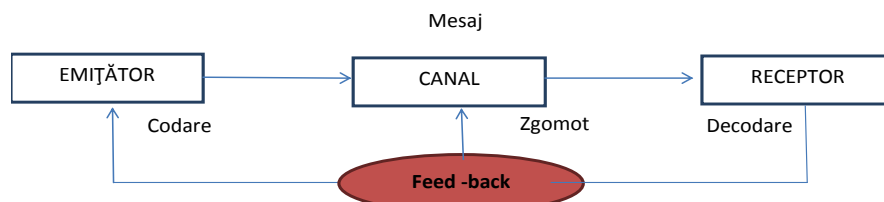
Comunicarea este procesul prin care informația este transmisă de la o persoană la alta utilizând un sistem comun de simboluri.

Doi specialiști în informatică, C. Shannon și W. Weaver au creat în anul 1949 un model al comunicării care se utilizează și în prezent.

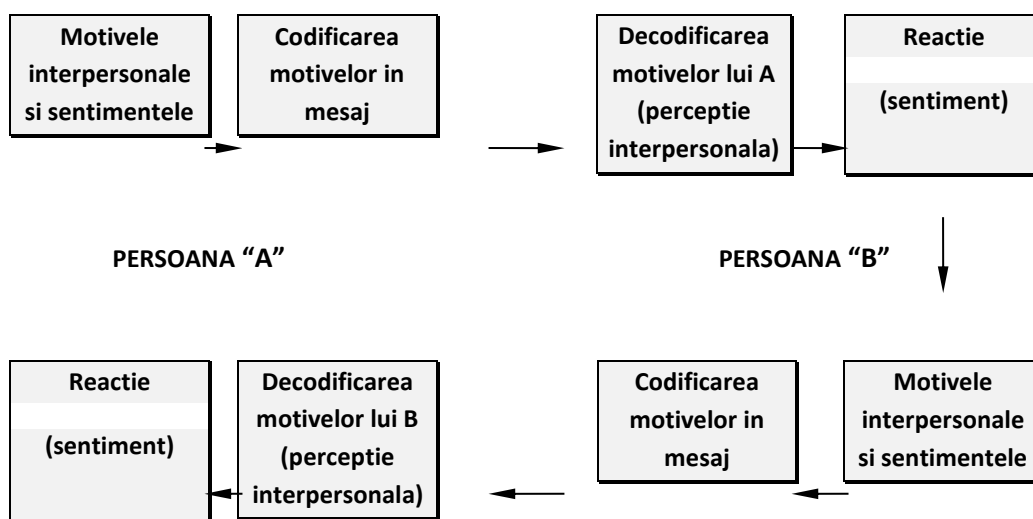
Modelul de bază (Shannon & Weaver)



Model generic



■ Un model al comunicării interpersonale



Modelul presupune existența a **patru elemente**:

- ✚ Orice comunicare interpersonală conține unul sau mai multe **motive** interpersonale care, de obicei, nu sunt explicite.
- ✚ În mod conștient sau inconștient oamenii intuiesc motivele interpersonale conținute în comunicare. Acest proces se numește **percepție** interpersonală.
- ✚ Percepțiile interpersonale se concretizează în **sentimente** .
- ✚ **Reacția** noastră la percepția interpersonală (sentimentele) ne influențează motivele interpersonale.

Cu ajutorul acestui model putem identifica o serie de **cauze care pot genera probleme în comunicare**:

1. O persoană poate să nu fie conștientă de motivele sale interpersonale.
2. Codificarea motivelor datorată fricii de represalii și lipsei de încredere în sine se numără printre factorii care restrâng exprimarea adevăratelor noastre nevoi și dorințe.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORDOSORU Regiunea Vest

3. Perceptia interpersonală care se formează în stadiul de decodare a motivelor interlocutorului poate genera de asemenea probleme în comunicare. Tindem să vedem acțiunile altor persoane în contextul impresiei generale pe care ne-am format-o în legătură cu aceasta.

4. Probleme în comunicare apar adesea ca urmare a eșecului în recunoașterea și controlul emoțiilor. Atunci când nu suntem conștienți de propriile sentimente, percepțiile noastre interpersonale și comunicarea pot fi influențate indirect de către acestea.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU Regiunea Vest

■ Depășirea barierelor în comunicare

Recomandări generale pentru creșterea eficacității în comunicarea interpersonală:

- Sporirea conștiinței de sine. Principalul blocaj în calea acestui proces este frica. Avem nevoie să ne menținem o imagine de sine pozitivă și pentru a ne-o proteja ne ferim să ne recunoaștem “adevăratul” eu.
- Creșterea capacității de autoexpunere. Autoexpunerea constă în dezvăluirea sentimentelor, atitudinilor și motivelor noastre în mod deschis. Pentru a fi capabili de acest lucru trebuie să avem încredere în sine. Creșterea capacității de autoexpunere mărește competența interpersonală a unei persoane prin sporirea conștiinței de sine, a șanselor de a fi perceput corect de către ceilalți, precum și prin faptul că aceasta contribuie la stabilirea și dezvoltarea încrederii interpersonale. Pentru a fi conștient de sentimentele și motivele celorlalți trebuie în primul rând să le acorzi atenție. Începe prin a fi atent la propriile motive și sentimente. Spune celorlalți ce dorești și ce aștepți de la ei. Aceasta elimină jocul “ghicirii” motivelor celuilalt, invită la reciprocitate și stabilește o bază pentru înțelegerea reciprocă.
- Creșterea acurateții percepției interpersonale. În ceea ce privește percepția altora asupra noastră, aceasta se poate îmbunătăți prin autoexpunerea sentimentelor și a motivelor interpersonale. Dacă știi ce gândește și ce simte cineva, șansele de a îi interpreta greșit acțiunile sunt mult mai mici. Când privește acuratețea percepției noastre asupra celorlalți, o modalitate este aceea de a reține ce observații conduc la o anumită concluzie (percepție) și apoi de a verifica această concluzie. Verificarea concluziilor este critică pentru evitarea eșecurilor în comunicare deoarece acestea se datorează de obicei unor presupuneri greșite.



De reținut:

Un om comunica, în medie, 11 ore pe zi (70% din timpul activ)

Scrie – 9%
Citeste – 16%
Vorbeste – 30%
Asculta – 45%



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL ÎNVIȘĂRII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRȘTICE
ORDOSORU Regiunea Vest

■ Conul lui Dale

Studiile efectuate de Dale, au aratat ca nu toate metodele de transmitere a informatiilor, la adulti, au aceeasi eficienta (invatarea) si aceeasi eficacitate (memorarea in timp a celor invatate).

Dale si-a sintetizat descoperirile prin construirea **Conului Experientei**, care mai poarta si denumirea de **Conul lui Dale**.

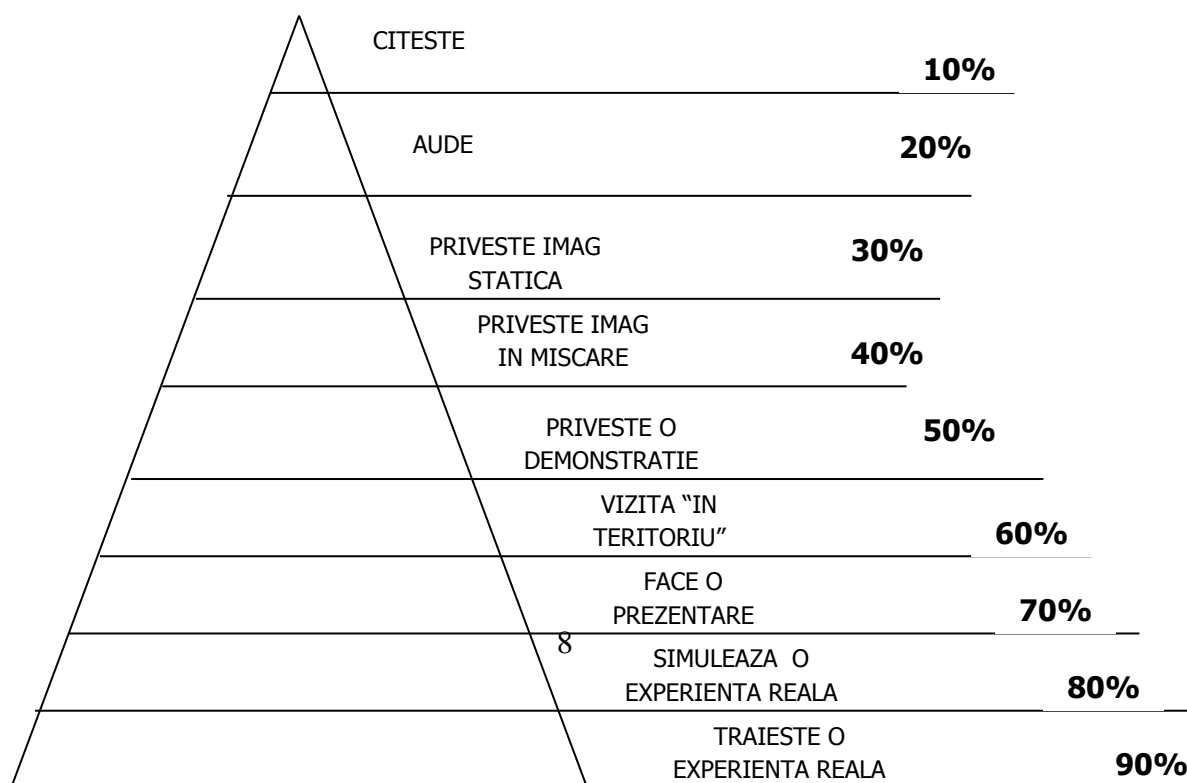
Mai sus sunt expuse si procentele pe care Dale le demonstreaza in studiile sale, in ceea ce priveste ce-si mai amintesc participantii dupa o vreme, prin fiecare metoda de invatare.

Asadar, prin experientele sale Dale a aratat **ca pentru a putea retine peste jumatate din ceea ce iti este oferit este necesar sa te implici activ, nefiind suficient doar sa citesti, asculti, privesti**. Cu cat implicarea este mai puternica si se bazeaza pe experientele traite, reale, procesul de invatare la adulti capata un randament din ce in ce mai mare (pana la 90%).



De retinut: Ne amintim...

- ✓ 10% din ceea ce citim
- ✓ 20% din ceea ce auzim
- ✓ 30% din ceea ce vedem
- ✓ 50% din ceea ce vedem si auzim
- ✓ 80% din ceea ce spunem
- ✓ 90% din ce spunem si facem





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORGANISMUL Regiunea Vest

■ Tipuri de comunicare

Criteriu	Tip de comunicare
Limbaaj	Verbala (orală, scrisă) Nonverbala paraverbala
Numar participanti	Intrapersonala interpersonala de grup de masa
Context	Directa Indirecta
Intentie	Intentionata Neintentionata
Obiective	Incidentala Consumatorie Instrumentala
Nivel ierarhic	Ascendentă Descendentă Orizontala
Caracter oficial	Formala Informala
Domeniul vietii sociale	Politica Diplomatica Economica Juridica Religioasa etc.

De regula oamenii folosesc tipurile de **comunicare** in urmatoarele proportii:



- 7% verbala
- 55 % non-verbala
- 38% paraverbala

Comunicarea **verbala** este comunicarea prin cuvinte (orală, scrisă) = **Continut**

Comunicarea **nonverbala** se refera la comunicarea prin gesturi, postura, privire, mimica = **Ceea ce**

vezi

■ Tipurile comunicării nonverbale și paraverbale

- Atingerea corporala (haptica)
- Folosirea spatiului (proxemica) - modul prin care utilizam spatiul personal, social, intim, public
- Folosirea timpului (cronemica) - a veni la timp sau a intarzia la o sedinta, a alege sau nu sa iti petreci timpul cu cineva
- Privirea, miscarea ochilor si contactul vizual (oculezica)
- Postura, Gestica
- Mimica (expresiile faciale)
- Artefactele (vestimentatie)
- Olfactica (parfum)
- Manifestarile sonore etc
- Limbajul tacerii (aprobarea, dezaprobarea, admiratia, pastrarea unei taine)

■ Limbajul trupului



Corpul

- orientarea corpului (persoanele stau cu spatele la cei pe care doresc sa ii evite)
- postura (semnalele posturale care arata relaxare sau tensiune sunt corelate cu statutul persoanei, statutul inalt coreleaza cu o postura relaxata, statutul scazut cu rigiditate si tensiune, persoanele usor victimizate par in conflict cu ele insele, fac miscarile in cel mai dificil mod posibil etc.)
- gesturile (frecventa crescuta a anumitor gesturi arata o stare de tensiune si disconfort saul ipsa onestitatii, de exemplu gesturile prin care se maseaza, freaca, strange, culege, inteapa o parte a corpului – aceste gesturi sunt descurajate in public)
- fata si privirea (o figura cu comisurile buzelor lasate poate indica tristete marcata, privirea evitanta poate transmite nesiguranta, lipsa increderii in sine etc.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
ISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSONELOR VÂRSTNICE
REPOSDRU Regiunea Vest

Privirea

- privirea directă: onestitate, intimitate, amenințare
- privirea într-o parte: lipsa de interes și răceala
- evitarea privirii: ascunderea sentimentelor, lipsa de confort sau vinovăție
- mișcarea ochilor în sus: încercarea de a ne aminti ceva
- mișcarea ochilor în jos: tristețe, modestie, timiditate, ascunderea unor emoții

Zambetul

- poate exprima o complexitate de informații (plăcere, bucurie, satisfacție, promisiune, cinism, jena)



Mimica

- fruntea încruntată: preocupare, manie, frustrare
- sprâncene ridicate: mirare, surpriza
- nas încrêtit: neplăcere
- buze strânse: nesiguranta, ezitare, ascunderea unor informații

Gestica

- ridicatul din umeri: neînțelegere
- gestul acoperirii gurii: demasca situații de nesinceritate
- gesturi făcute mâinile
 - strângerea de mână : dominanță (cu palma în jos), supunere (cu palma în sus),
 - egalitatea (cu palma perpendiculară)
 - frecarea palmelor: așteptări pozitive
 - înclătarea mâinilor: frustrare, reprimare a atitudinii negative
 - atingerea nasului: nesinceritate
 - mână ca suport pentru cap: plictiseală
 - bataia în masă cu degetul și tropăitul: nerăbdare
 - mângaierea bărbiei: decizie
 - încrucișarea brațelor: atitudine defensivă sau negativă
- gesturi făcute cu picioarele:
 - Încrucișarea picioarelor:
picioar aruncat elegant peste celălalt: atitudini nervoase, rezervate sau defensive,
 - picioar așezat peste genunchi și prins cu mână*: atitudine rigidă în discuții sau negocieri,
 - încrucișarea picioarelor în poziția în picioare*: nesiguranta,
 - încrucișarea gleznelor*: atitudine negativă sau defensivă
 - încălecare scaunului: dominantă



■ Limbajul spațiului

Spațiul personal poate fi care există disponibilitatea



definit ca fiind distanța de la contactului cu ceilalți.

In domeniul comunicarii nonverbale exista distantele diferite de comunicare in functie de context si de caracterul mesajului transmis.



Astfel:

- ✚ zona intima (personala), intre 0,5-1,2 m este pentru discutii cu caracter personal, fiind insa total inacceptabila in alte cazuri;
- ✚ zona sociala (normala), intre 1,2-2 m este folosita mai ales la comunicarea interpersonală (prieteni, colegi de serviciu aflati pe aceiasi treapta ierarhica etc);
- ✚ zona consultativa, intre 2-3,5 m este folosita in situatii oficiale (superior, subordonat, consultant-client, angajat - persoana care solicita angajarea, gospodina- vanzatoarea de la magazin);
- ✚ zona publica, 3,5 m si mai mult in care comunicarea este formala (cursuri, sedinte, discursurile politicianilor etc). Daca o persoana se apropie mai mult decat este potrivit, poate aparea tensiune si chiar ostilitate, stari care vor afecta comunicarea.

■ Limbajul culorilor

Culoarea, dincolo de perceptia si trairea ei afectiva, este si o oglinda a personalitatii noastre si deci influenteaza comunicarea.

Semnificatia culorilor poate fi diferita in alte culturi.

De exemplu: in timp ce in Europa negrul este culoarea tristetii, in China si Japonia albul inseamna tristete.

Culorile calde (rosu, portocaliu, galben) favorizeaza comunicarea, iar cele reci (gri, verde, albastru) o inhiba.

Comunicarea se desfasoara greoi si in cazul monotoniei sau varietatii excesive de culori.

De asemenea, culoarea lucrând in avantajul comunicarii nonverbale, poate spune multe despre personalitatea sau starea de spirit a unei persoane. Cel ce alege rosu se declara un om plin de sentimente, tot asa rozul spune despre o persoana ca iubeste si ca este iubita, portocaliul este culoarea celor organizati, galbenul inseamna inclinatia spre convorbire, verdele predispune spre schimbare, negrul spune despre o persoana ca stie ce are de facut, bleu este semn al inventivitatii iar bleumarinul declara autoritate si impunere.

Minciuna este un tip de mesaj dublu foarte interesant. Semnalele minciunii, denumite dezvaluiri, pot apare in orice tip de comportament non-verbal. Unele canale non-verbale sunt mai revelatoare decat altele – fata este mai controlata dar mai putin controlate sunt miscarile corpului, si mai putin controlata este vocea, pot sa apara erori de vorbire. Cei care ascund adevarul au tendinta sa vorbeasca mai tare si raspund mai repede la intrebari fiindca raspunsurile sunt pregatite si nu mai au nevoie de timp de gandire. Daca raspunsul nu a fost pregatit, timpul de gandire este cel mai lung si raspund mai greu decat oricine altcineva.



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORDOSDRU Regiunea Vest

Mesajele non-verbale sunt ambigue.

Oamenii care pot transmite cel mai bine mesajele non-verbale pot să le și interpreteze cel mai bine. **Abilitatea decodării crește cu vârsta și experiența** dar se păstrează diferite datorate personalității și ocupației (extravertii și femeile decodifică mai bine aceste mesaje, dar nimeni în proporție de 100%)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORGANISMUL REGIONAL DE
DEZVOLTARE REGIONALĂ VEST



■ Ascultarea activa

Ascultarea inseamna nu doar auzirea semnalelor sonore, ci si decodarea si interpretarea lor, integrarea lor in propriul sistem de gandire.

✚ Ascultarea activa presupune:

- sa ascultati partenerul de discutie cu mare atentie
- sa nu va intrerupeti niciodata partenerul
- sa adresati intrebari cu privire la explicatiile partenerului
- nu numai ca auziti ce spune partenerul dar incercati sa aflati si ce vrea sa spuna, astfel ca amandoi sa aveti aceeasi perceptie asupra ceea ce spune
- oferiti informatii si sfarsiti prin a pune o intrebare pentru a va asigura ca partenerul a inteles si a acceptat informatia
- va folositi de ceea ce a spus partenerul pentru a prezenta ideea dvs.

Ascultarea activa este abilitatea de a ne concentra asupra altei persoana atat de bine incat sa-i intelegem corect gandurile. Cu ajutorul aceste informatii ne vom mari interesele.

Pentru o mai buna ascultare, trebuie sa i se ofere vorbitorului feedback, sa se acorde timp pentru o ascultare adecvata (ascultatorul sa se centreze pe ceea ce i se spune si nu pe ceea ce va raspunde el), sa se utilizeze si informatiile ascunse, prezentate implicit in mod subtil. Vorbitorul trebuie sa fie privit nu doar vazut – gesturile, mimica, postura pot adauga mult cuvintelor.

✚ Obstacole pentru o buna ascultare:

- mesajul supraincarcat si concentrarea asupra tuturor datelor duce la pierderea ideii esentiale (din cauza copacilor nu se observa padurea),
- lipsa atentiei – de multe ori ascultatorul pare interesat doar pentru a-i oferi confort vorbitorului.

✚ Tipuri de ascultare activa

- **Atent** – folosirea de mesaje nonverbale pentru a arata atentie
- **Neutru** - Folosirea de cuvinte neutre care nu exprima acordul sau dezacordul cu vorbitorul (Inteleg, Aha, Interesant)
- **Repetativ** - Repetarea afirmativa a intregii sau a ultimei parti a propozitiei finale a vorbitorului
- **Rezumativ** - Strangerea ideilor si sentimentelor si reafirmarea lor drept concluzii
- **Parafraza** - Raspuns in ceea ce priveste continutul si parerile vorbitorului exprimat in cuvintele ascultate
- **Intrebari** - Adresarea de intrebari deschise. Catre cine? Ce? Cand?



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORGANISMUL Regiunea Vest



Tipuri de intrebari

Intrebarile pot fi de **doua tipuri**: intrebari inchise si intrebari deschise.

Intrebarile inchise – cele care ofera posibilitati limitate de raspuns, de tipul da/nu: „Doriti sa participati la aceasta sedinta?” – ajuta la clarificarea unor informatii si focalizeaza discutia. Aceste intrebari solicita raspunsuri specifice si precise, relevante pentru diagnosticarea problemei. Totusi daca sunt utilizate frecvent conversatia tinde sa semene cu un interogatoriu si comunicarea se poate intrerupe.

Intrebarile deschise – incep cu „Ce”, „Cat”, „Unde”, „Cum”, „Care”, „Cand” si determina raspunsuri ample, care ofera informatii numeroase: „Ce poti sa-mi spui despre problema ta?” „Cum ai descrie situatia respectiva?” – ajuta comunicarea informand interlocutorul ca este realmente ascultat si ca exista interes din partea vorbitorului. Prin acest tip de intrebari clientul/colegul este ajutat sa ofere mai multe detalii despre experientele, comportamentele, nevoile si sentimentele sale.

- ✓ **Intrebarile ipotetice** – „Ce s-ar intampla daca...” sunt utile in momentul analizarii solutiilor, pentru a se decela posibilele consecinte ale fiecarei solutii alese.
- ✓ **Intrebari care vizeaza faptele** – „Spune-mi cand ai depistat problema.” ofera informatii obiective.
- ✓ **Intrebari care vizeaza opiniile** – „Care este cauza problemei?” determina mai ales o interpretare subiectiva a situatiei de fapt.
- ✓ **Intrebari primare** – „Pentru ce vrei sa utilizezi aceasat informatie?” ofera informatii im prima etapa.
- ✓ **Intrebari secundare** – „Spune-mi mai multe despre asta.” se formuleaza cand raspunsul este incomplet, superficial, vag sau irelevant.
- ✓ **Intrebari directe** – „Intelegi?” genereaza raspunsuri clare, la obiect.
- ✓ **Intrebari indirecte** – „Daca ar trebui sa le explici asta celorlalti ce le-ai spune?” sunt utile pentru a culege informatii intr-un mod mai subtil.
- ✓ **Intrebari multiple** – a intrea despre mai multe lucruri la un moment dat inseamna a
 - ✓ dezorienta persoana cu care discuti, care nu mai stie la ce anume sa raspunda. Unele intrebari nu vor primi raspuns si, daca sunt relevante, vor trebui repetate.
- ✓ **Intrebari care orienteaza raspunsul** – contin raspunsurile asteptate de cel care intrea. „Nu te deranjeaza sa lucrezi tarziu, nu?”, “N-ar fi mai bine daca...?”. Aceste intrebari manipuleaza sau cel dau senzatia de incatusare.
- ✓ **Intrebarile justificative** – „De ce...?”

Sugestii pentru adresarea unor intrebari adecvate:

- ✓ folositi intrebari scurte sau medii pentru a fi usor de urmarit si de retinut,



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORDOSDRU Regiunea Vest

- ✓ utilizați cuvinte pe care interlocutorul le înțelege și pe care le preferă,
- ✓ nu repetați întocmai întrebările pe care interlocutorul nu le-a înțeles ci reformulați-le,
- ✓ nu adresați după fiecare răspuns o altă întrebare ci utilizați și parafrazări ale cuvintelor

Bibliografie

Formator de formatori, Suport de curs, Asociația Euro<26, București, 2012

Comunicare și negociere în afaceri, Program RURAL-Antreprenor, Fundația Națională a Tinerilor Manageri, București, 2012

Comunicare și Relații Publice, Suport de curs Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca.

Comunicare și PR, Departamentul de științe politice și științele comunicării, Universitatea din Oradea.

**PROGRAMUL OPERATIONAL SECTORIAL - DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE
ORGANISM INTERMEDIAR REGIONAL POS DRU Regiunea Vest**

PROIECTUL: „Femeia – de la mișcarea sufragetă la sec. XXI”

**Materialul este editat și distribuit gratuit în cadrul proiectului,
de CENTRUL DE ANALIZĂ ȘI INOVARE ECONOMICĂ ȘI SOCIALĂ în anul 2014**

***Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială
a Uniunii Europene sau a Guvernului României.***