

COMUNICAREA EFICIENTĂ – INSTRUMENT IMPORTANT ÎN ACTIVITATEA MANAGERIALĂ

EFFICIENT COMMUNICATION – AN IMPORTANT TOOL IN MANAGERIAL ACTIVITY

Silvia MACHIDON, ORCID: 0000-0002-3780-1122
Universitatea de Stat din Moldova

CZU: 37.015.3:005.57

e-mail:

În acest articol este abordat subiectul comunicării eficiente ca instrument important și esențial în activitatea managerială. O comunicare managerială eficientă implică transmiterea de informații clare și concise, ascultarea activă și feedback-ul constructiv între manageri, angajați și alte părți interesate. Tot în acest articol propunem câteva metode eficiente de comunicare managerială, dar și aspecte ale privind motivația cadrelor didactice de a oferi un feedback care reprezintă un indicator, facilitează luarea deciziilor informate, gestionarea eficientă a echipei și construirea relațiilor productive.

Se atrage atenție asupra abilității de comunicare managerială, care poate contribui la rezolvarea conflictelor și la crearea unui climat de lucru pozitiv. Comunicarea managerială eficientă este crucială pentru succesul organizațional și pentru construirea unui mediu de lucru eficient și armonios.

Cuvinte-cheie: comunicare managerială, comunicare eficientă, metode de comunicare, feedback, motivație

In this article, the subject of effective communication is addressed as an important and essential tool in managerial activity. Effective management communication involves conveying clear and concise information, active listening and constructive feedback between managers, employees and other stakeholders. Also in this article we propose some effective methods of managerial communication, but also aspects regarding the motivation of teachers to provide feedback that represents an indicator, facilitates informed decision-making, effective team management and building productive relationships.

Attention is drawn to managerial communication skills, which can contribute to resolving conflicts and creating a positive work climate. Effective managerial communication is crucial to organizational success and building an efficient and harmonious work environment.

Keywords: managerial communication, effective communication, communication methods, feedback, motivation.

INTRODUCERE

Comunicarea este o funcție cheie pentru managementul modern. Comunicarea eficientă este un instrument esențial în activitatea managerială. Pentru ca o organizație să funcționeze bine, este important ca managerii să fie capabili să comunice clar și eficient

cu angajații lor. Comunicarea trebuie să fie bidirecțională, adică să existe o comunicare atât de sus în jos, cât și de jos în sus.

Tratarea comunicării în psihopedagogie constituie o soluție pentru a avea un management de succes, căci fără o comunicare eficientă, însăși esența conducerii este afectată, iar managerul trebuie format, perfecționat în acest sens. Aspectele psihopedagogice ale managementului comunicării și-au găsit reflectare în lucrările savanților C. Cuceș, 1996; L. Șoitu, 1997; S. Cristea, 2000; E. Joiță, Ș. Iosifescu, 2000 etc.

Din perspectiva managerială comunicarea este un act de tip interpersonal și reprezintă un proces de transfer de informație și înțelegeri între indivizi, grupuri sau subcomponente organizaționale și organizații în ansamblul lor, [1, p. 28], identificându-se cu conceptul de comunicare organizațională.

Managerii trebuie să fie capabili să transmită informații importante în mod clar și convingător, dar și să fie capabili să asculte și să ia în considerare punctele de vedere ale angajaților lor. O comunicare eficientă poate ajuta la creșterea productivității și la îmbunătățirea relațiilor dintre angajați și manageri.

În concluzie, comunicarea eficientă poate ajuta la crearea unui mediu de lucru pozitiv, care poate îmbunătăți motivația și satisfacția angajaților. Managerii trebuie să fie deschiși la feedback și să fie capabili să răspundă adecvat la nevoile și preocupările angajaților lor.

CONEXIUNEA INVERSA

Conexiunea inversa, sau feedback-ul invers, este un aspect important al comunicării eficiente în activitatea managerială. Aceasta se referă la capacitatea managerilor de a primi feedback de la angajații lor, pentru a putea îmbunătăți și ajusta procesele și strategiile organizației.

DEX-ul propune trei sensuri și chiar la primul sens „1. Legătura între două sau mai multe obiecte sau fenomene; relație, raport, conexitate” se indică unica îmbinare conexiune inversă= feed-back, al doilea termen fiind un echivalent englez [2, p. 210].

Un manager eficient trebuie să fie capabil să primească feedback constructiv și să își modifice comportamentul în consecință. Prin intermediul feedback-ului invers, managerii pot îmbunătăți relațiile cu angajații și pot asigura un climat de lucru pozitiv, care să încurajeze inovația și creativitatea.

De asemenea, feedback-ul invers poate ajuta la identificarea problemelor și a punctelor slabe ale organizației, astfel încât să poată fi luate măsuri pentru îmbunătățirea acestora. Prin ascultarea și luarea în considerare a feedback-ului invers, managerii pot construi o relație mai puternică și mai eficientă cu angajații lor, ceea ce poate duce la o creștere a satisfacției angajaților și a productivității organizației.

Constatăm, că conexiunea inversa este un factor important în comunicarea managerială eficientă, deoarece ajută la îmbunătățirea relațiilor dintre manageri și angajați și la creșterea eficienței organizației.

Vom menționa, însă, că conexiunea inversă realizată mult mai rapid și concis, nu este totdeauna la fel de sinceră, așa cum, feedback-ul în urma mesajelor pe care le transmitem nu poate lua decât forma unui mesaj de răspuns scris sau verbal, ceea ce în raport cu comunicarea directă, față în față, reprezintă foarte puțin din punctul de vedere al autorității în comunicare.

METODE DE COMUNICARE EFICIENTĂ A MANAGERULUI CU ANGAJAȚII

Cheia unui proces de comunicare eficient este aceea de a face să se regăsească o concordanță între ceea ce a vrut să transmită destinatorul și ce a recepționat destinatarul, adică, între manager și altă persoană, grup, instituție.

Între cei doi parteneri se stabilește o anumită relație, fiecare este programat și pentru recepție și pentru emisie. Între ei are loc un transfer de informație, realizat într-un mod accesibil amândurora. Au un scop comun și un repertoriu (câmp de experiență) specific, care se intersectează [3, p. 18].

Exista mai multe metode de comunicare eficientă a directorului cu cadrele didactice. Unele dintre acestea includ:

Feedback: directorul poate oferi feedback regulat cadrelor didactice pentru a încuraja îmbunătățirea performanțelor acestora. Acest feedback poate fi oferit în mod individual sau în cadrul întâlnirilor periodice. Pentru a obține un feedback calitativ este important ca managerul să fie clar în expunerea sa, ce își dorește sau solicită. Astfel, poate obține răspunsuri mai relevante și utile. Ascultarea activă manifestată de către un manager, deschiderea și receptivitatea ar fi una din condiții pentru a obține un feedback calitativ, deși necesită mai multe resurse de timp.

Tot aici vom face referire și cele cele 3 tipuri de feedback, ca reacții de răspuns și conexiune:

- Feedback-ul evaluativ – acesta nu generează cele mai bune rezultate, din păcate. De multe ori, acest tip de feedback este interpretat, mai ales atunci când este negativ, ca răutate sau atac la persoană. Feedback-ul evaluativ este eficient numai în cazurile în care este pozitiv. În cazul în care avem de-a face cu un feedback negativ, acesta nu va duce decât în cazuri rare la schimbarea comportamentului. În plus nu va fi un factor de stabilitate și echilibru;

- Feedback-ul prescriptiv – acest tip de feedback nu oferă o informație precisă. Atunci când cineva oferă un astfel de feedback, el nu comunică clar ce a făcut persoana evaluată, ci, mai degrabă, ce ar trebui să facă. Astfel, este lipsit de consistență. Pentru ea sună mai mult ca un sfat, persoana care primește un astfel de feedback se va închide în sine, gândind ca este ușor să vorbești, dar mai greu este să acționezi;

- Feedback-ul descriptiv – singurul care corespunde 100% definiției. Atunci când este oferit corect, acesta aduce îmbunătățiri majore. Deoarece reduce reacția defensivă din partea subiectului, acest tip de feedback produce rezultate remarcabile. Feedback-ul descriptiv este eficient pentru că nu emite judecăți de valoare, pentru că este specific, pen-

tru ca este bine tintit și pentru ca, de cele mai multe ori, este solicitat. În plus, acest tip de feedback este bine intenționat, poate fi aplicat, este realist și chiar aduce îmbunătățiri.

Vom menționa că feedback-ul nu este întotdeauna pozitiv, astfel, un manager este important să fie deschis la critici constructive. Acestea pot fi oportunități de creștere și dezvoltare personală.

Ședințe periodice sunt o modalitate de asigurare a comunicării eficiente. Directorul poate organiza ședințe periodice cu cadrele didactice pentru a discuta subiecte importante, pentru a solicita părerile angajaților și a planifica anumite activități în care vor fi implicați aceștia. Aceste întâlniri pot fi de grup sau individuale și pot fi organizate în mod regulat pentru a asigura o comunicare constantă.

Comunicare electronică- digitalizarea procesului educațional, competențe digitale la nivel avansat ale unui manager școlar facilitează procesul de comunicare la nivel instituțional, atât în regim online, cât și fizic. Directorul poate utiliza email-ul, messengerul, viberul, drive-ul în comun și alte forme de comunicație electronică pentru a comunica, face schimb de informații cu cadrele didactice. Comunicarea utilizând mijloacele TIC asigură transmiterea informațiilor urgente, lucru în echipă, transparența informațiilor, centralizarea unor date, informații etc., accesul liber al membrilor comunității (grupuri închise ale cadrelor didactice) la informații utile.

Comunicare deschisă. Directorul trebuie să creeze o cultură a comunicării deschise și să încurajeze cadrele didactice să își exprime opiniile și gândurile. Acest lucru poate fi realizat prin organizarea de întâlniri informale, precum și prin crearea unui mediu de lucru care încurajează comunicarea.

În cultura comunicării își găsesc exprimare particularitățile individuale ale managerului, nivelul dezvoltării sale creatoare, tradițiile ce s-au stabilit în colectiv. Pentru a colabora cu subalternii, a le trezi interesul pentru acțiuni ce ar schimba idealul și comportarea lor, managerul trebuie să organizeze interacțiunea pe baze democratice, pe dialog, pe respect și exigență, pe responsabilitate. Această tendință se statornicește tot mai mult în condițiile democratizării conducerii și în conținutul artei de a comunica. Deci, se impune un nou concept de pregătire a managerului, care ar avea drept scop formarea unui profesionist de o înaltă calificare cu o cultură a comunicării [4, p. 34].

Training-ul. Managerul școlar poate organiza traininguri, ateliere, sesiuni de comunicare și formare pentru cadrele didactice pentru a le oferi oportunități de a îmbunătăți abilitățile lor de comunicare, de a învăța și de a-și dezvolta abilități specifice în domeniul pedagogiei: tehnici de predare, evaluare, gestionare a clasei sau utilizarea tehnologiei educaționale în sala de clasă și de a încuraja o comunicare mai eficientă în școală. Activitățile de formare au și ca scop împărtășirea de bune practici, astfel, profesorii pot învăța unii de la alții și pot profita de o varietate de perspective și idei. Prin trainingurile oferite cadrele didactice arată angajamentul pentru dezvoltare profesională continuă, ceea ce îi ajută să rămână motivați, să fie încrezători, să crească în carieră și să se adapteze la schimbările sistemului de învățământ și la nevoile în continuare evoluție ale elevilor.

În concluzie metodele de comunicare managerială eficientă joacă un rol esențial în succesul unei organizații. Acestea facilitează fluxul de informații și interacțiunea între manageri, angajați și alte părți interesate; este esențială pentru bunăstarea organizațională. Managerii trebuie să se asigure că mesajele sunt clare, concise și potrivite contextului pentru a evita confuziile și erorile. Vom menționa, că metodele de comunicare managerială joacă un rol crucial în conducerea unei organizații de succes. Abordările eficiente de comunicare pot stabili relații, pot spori productivitatea și pot contribui la atingerea obiectivelor organizaționale. Prin adaptarea continuă și dezvoltarea abilităților de comunicare, managerii pot construi organizații mai puternice și mai rezistente într-o lume în continuă schimbare.

AVANTAJELE UNEI COMUNICĂRI EFICIENTE A UNUI MANAGER CU CADRE DIDACTICE

Exista multe avantaje ale unei comunicari eficiente a unui manager cu cadrele didactice. Crește productivitatea: o comunicare eficienta poate crește productivitatea, deoarece managerul poate transmite sarcinile și așteptările clare către cadrele didactice. Astfel, timpul și eforturile sunt folosite eficient și în mod eficace.

Îmbunătățirea relațiilor. O comunicare eficienta poate îmbunătăți relațiile dintre manager și cadrele didactice. Cadrele didactice se vor simți mai confortabil în a împărtăși idei și preocupări, și în a oferi feedback, ceea ce poate duce la o mai mare cooperare și încredere.

Crește încrederea și respectul: comunicarea eficienta poate ajuta la creșterea încrederii și respectului între manager și cadrele didactice. O comunicare deschisă și transparentă poate ajuta la evitarea confuziei, a neînțelegerilor și a supozițiilor greșite.

Îmbunătățirea calității educației. O comunicarea eficienta între manager și cadrele didactice poate duce la o îmbunătățire a calității educației oferite elevilor. Cadrele didactice vor fi mai bine informate cu privire la direcția școlii și vor putea să își adapteze învățarea în consecință.

Promovarea inovației. O comunicare eficienta poate promova inovația și creativitatea în școala. Cadrele didactice vor fi mai motivate să vină cu idei noi și să încerce noi abordări, ceea ce poate ajuta școala să devină mai eficientă și mai inovatoare. Utilizarea tehnologiilor informaționale, pentru a asigura siguranța, adaptarea față de schimbările continue, susținerea moralului, creșterea motivației, consolidarea încrederii.

MOTIVAȚIA CADRELOR DIDACTICE PENTRU A OFERI UN FEEDBACK MANAGERULUI

Este bine cunoscut faptul că alături de motivație și de competența profesională, comunicarea reușește să se constituie în condiția necesară asigurării eficienței în cadrul oricărei instituții. Capacitatea de a crea echipe eficiente, cărora să le dea sens muncii și direcție în acțiuni, conturând mereu o direcție și motivație pentru angajați și, desigur, abilitatea de a delega eficient, sunt esențiale pentru a fi un manager eficient. Astfel se

cultivă un mediu sănătos, o echipă autonomă, autodidactă, care lucrează bine și de la birou, și de acasă, și supravegheate dar și atunci când managerul nu este.

Necesitatea de a cunoaște aspectele comunicării și arta de a dirija acest proces în instituțiile de învățământ este un imperativ al timpului. Numai o comunicare eficientă poate contribui la soluționarea diverselor probleme, ce stau în fața instituțiilor contemporane [5. p. 95].

Motivarea cadrelor didactice pentru a oferi un feedback managerului este importantă pentru o comunicare eficientă între manager și cadru didactic astfel, asigurându-se climatul de lucru într-o instituție educațională. Prin ascultarea, sprijinirea și implicarea activă a cadrelor didactice, managerii pot contribui la succesul pe termen lung al organizației lor educaționale. Vom menționa câteva modalități de a motiva cadrele didactice pentru a oferi un feedback managerului:

Asigurarea că feedback-ul este luat în considerare: cadrele didactice vor fi mai motivați să ofere feedback dacă simt ca acesta este luat în considerare și ca managerul ia măsuri în consecință. Acesta trebuie să răspundă prompt la feedback și să ia măsuri pentru a îmbunătăți situațiile semnalate de către cadrele didactice. Recunoașterea feedback valoros al cadrelor didactice și oferirea feedback-ului pozitiv în consecință ajută la promovarea unui mediu de lucru pozitiv și la motivarea cadrelor didactice să ofere feedback în viitor.

În calitate de lider al școlii, managerul poate ajuta profesorii să identifice punctele slabe și punctele tari, să dezvolte planuri de îmbunătățire a competențelor și să ofere resurse și sprijin pentru a atinge obiectivele stabilite.

Un manager eficient poate crea și coordona programe de formare și dezvoltare profesională pentru profesori, oferindu-le posibilitatea de a-și îmbunătăți competențele în diverse domenii, cum ar fi utilizarea tehnologiei în clasă, planificarea și organizarea lecțiilor, gestionarea comportamentului elevilor sau dezvoltarea abilităților de comunicare.

Managerul poate, de asemenea, să ofere feedback constructiv privind performanțele profesorilor, să le ofere suport și îndrumare pentru a-și îmbunătăți abilitățile de predare și să îi motiveze să continue să își dezvolte competențele.

În plus, managerul poate crea un mediu de lucru pozitiv și motivant, care să încurajeze dezvoltarea profesională și să promoveze o cultura a învățării continue, astfel încât profesorii să se simtă susținuți și încurajați să își dezvolte abilitățile și competențele în mod constant.

Credem, prin oferirea feedback-ului, suportului și resurselor adecvate, managerul poate ajuta la îmbunătățirea competențelor profesorilor și la crearea unui mediu de învățare și dezvoltare continuă în școală.

În concluzie, constatăm, că sporirea facilităților de comunicare și a accesului la informații, aduce satisfacție și motivație membrilor comunității, pentru implicare, colaborare, comunicare la nivel instituțional și nu numai, ajută la îmbunătățirea performanțelor elevilor și a procesului de învățare, precum și la dezvoltarea abilităților și competențelor profesionale.

CONCLUZII

Într-o instituție de învățământ, managerul școlar trebuie să dea dovadă de competențe de comunicare eficientă, care să-i permită crearea condițiilor și tuturor premiselor pentru a asigura o conexiune inversă la nivel de instituție, drept urmare să-i permită acestuia coordonarea și armonizarea eficientă și eficace a activităților din organizație în vederea atingerii obiectivelor propuse.

Vom afirma, că în orice societate se apreciază performanța și succesul profesional, așadar implicarea nemijlocită a tuturor resurselor umane ale unei instituții de învățământ în realizarea obiectivelor organizaționale reprezintă principalul deziderat al oricărei organizații și mai ales în instituțiile de învățământ, acolo unde se formează generații după generații.

În cadrul instituției de învățământ, comunicarea este de cele mai mult ori, văzută ca fiind atât o cauză a tuturor problemelor organizaționale, cât și remediul susceptibil de a furniza o soluție pentru rezolvarea acestor probleme. De calitatea și tipologia comunicării manageriale depinde bunul mers al tuturor activităților desfășurate de managerii și angajații situați pe diferitele niveluri ale organizației.

Referinte:

1. IOSIFESCU, Ș. (coord.). Management educațional pentru instituțiile de învățământ. București: IȘE-MEC, 2001, p.24
2. Dicționarul Explicativ al Limbii Române. Ediția a II-a. București: Univers Enciclopedic, 1996., p. 210
3. AGABRIAN M. Strategii de comunicare eficientă. Iași: Universitatea europeană, 2008. p. 18
4. DRAGOMIR, M.; PLEȘA, A.; BREAZ, M. Manual de management educațional pentru directorii unităților de învățământ. Turda: Hiperion, Centrul regional de dezvoltare și inovare a resurselor din învățământ, 2001, p. 34
5. COJOCARU, V.; SOCOLIUC, N. Management educațional. Chișinău: Cartea Moldovei, 2007. P.95.