

CAPACITĂȚI DE COMUNICARE NONVERBALĂ IMPLICATE ÎN MANAGEMENTUL IMPRESIEI:

(rezultatele cercetării experimentale în mediu organizațional)

NONVERBAL COMMUNICATION CAPACITIES INVOLVED IN IMPRESSION MANAGEMENT:

(results of experimental research in organizational environment)

Lucia BÎTCA

drd., Universitatea Liberă Internațională din Moldova

Cuvinte - cheie: comunicarea nonverbală, managementul impresiei, kinetica, proxemica, paralimbajul, considerarea, autopromovarea, exemplificarea, suplicarea, intimidarea.

Rezumat

Omul este creat ca să trăiască în comunitate. De aceea, are nevoie de modalități de interacționare cu ceilalți semenii. Indivizii comunică atât intenționat cât și neintenționat prin gesturile pe care le fac, prin limbajul trupului și prin expresia feței.

Comunicarea nonverbală este cea mai dezvoltată formă de comunicare, deoarece nu necesită anumite studii pentru a o înțelege și este descifrată în același mod de către oricine. Registrul nonverbal este de o importanță colosală în comunicarea umană, datorită bogăției sale considerabile și vitezei cu care transmite idei și mai ales emoții. Specialiștii susțin că veridicitatea comunicării nonverbale a întrecut-o pe aceea a comunicării verbale, și că variază semnificativ în funcție de persoană sau grup social.

Keywords: nonverbal communication, impression management, kinesics, proxemics, paralanguage, consideration, self-promotion, exemplification, supplication, intimidation.

Abstract

Human being is created to live in the community. Therefore he needs ways of interacting with other peers. Individuals communicate through both intentional and unintentional gestures they make, body language and facial expression.

Nonverbal communication is the most developed form of communication, because it requires certain studies to understand and is deciphered in the same way by everyone. Register nonverbal is a colossal importance in human communication due to its considerable wealth and the speed with which convey ideas and emotions especially. Experts argue that the veracity of nonverbal communication surpassed the verbal communication, and that varies significantly depending on the person or social group.

Introducere. În cadrul istoriei științei despre comunicare nonverbală se poate vorbi despre precursori până la jumătatea secolului XX, printre care amintim: Ch. Darwin, E. Kretschmer, W. H. Sheldon;

despre fondatori, putem vorbi între anii 1950 –1980 R. L. Birdwhistell, J. R. Davitz, P. Ekman, L. K. Frank, E. T. Hall, R. Rosenthal; iar despre cercetătorii de azi ai domeniului, în ultimele două – trei dece-

nii: R. Akert, M. Argyle, J. K. Burgoon, D. B. Buller, J. Corraze, M. L. Knapp, J. Streeck, W. G. Woodall etc. *Pe măsură ce psihologia socială s-a maturizat ca disciplină, ea a propus o viziune tot mai dinamică și mai complexă asupra comportamentului uman.*

În încercarea specialiștilor de a identifica etapele de dezvoltare a câmpului de cercetare al comunicării nonverbale au descoperit o oarecare notă de artificialitate, respectiv, etapele nu au granițe temporale rigide, ele se întrepătrund, iar unii clasici ai domeniului sunt contemporanii noștri [1].

Prin intermediul comunicării nonverbale se poate realiza influențarea altora și propria noastră influențare. Experimentele conduse de Albert Mehrabian și M. Williams, [2] au demonstrat că, în general, cu cât se apelează mai mult la gesturi care au funcția de a păstra și consolida bunele relații interpersonale cu atât probabilitatea de a-i persuadea pe alții este mai mare.

Comunicarea nonverbală o putem vedea ca pe un proces de transmitere și de primire de mesaje fără cuvinte prin intermediul expresiilor faciale, privirii, gesturilor. De asemenea, comunicarea nonverbală include și poziționarea corpului în spațiu, mesajele transmise prin îmbrăcăminte, culoare, miros.

În categoria semnelor nonlingvistice putem încadra toate semnele și semnalele expresive video, audio, tactile utilizate pentru a transmite și recepționa mesaje altfel decât prin cuvinte. Astfel, prin conceptul de comunicare nonverbală înțelegem acea comunicare ce se realizează fără ajutorul cuvintelor, dar prin care putem exprima sentimente, emoții, atitudini. Chiar dacă nu rostim cuvinte, noi comu-

nicăm cu cei din jurul nostru prin ceea ce facem. Acest lucru este reflectat de modul cum stăm (poziția corpului), cum gesticulăm, cum ne îmbrăcăm, cum zâmbim, cum privim, fiecare dintre acestea comunicând celorlalți o informație despre noi [3].

În articolul de față va fi prezentată o trecere în revistă a principalelor teorii privind comunicarea nonverbală. Teoria lui Ray Birdwhistell se fondează pe asumția potrivit căreia comunicarea prin mișcările corpului este sistemică și învățată social. Meritul principal al acestei concepții este de a fi relevant că nici un semnal corporal nu are semnificație separat de alte semnale și de context.

Barou și Byrne prezintă patru canale de bază în comunicarea nonverbală [2]:

a. expresia feței; se pornește de la cuvintele oratorului roman Cicero: „chipul este oglinda sufletului”;

b. „limbajul” ochilor (contactul vizual). Se susține ideea potrivit căreia contactul vizual servește la patru funcții majore: regularizează fluxul informațional; monitorizează feedbackul; exprimă emoțiile; indică natura relațiilor interpersonale;

c. „limbajul” trupului (gesturi, mișcări, poziții), reprezintă o sursă importantă de informații și de feedback;

d. contactul fizic poate să sugereze un avantaj extrem de larg de factori care conduc la afecțiune, dependență, agresivitate, dominanță în interrelaționările personale cu care venim în contact. În același timp, și alte caracteristici exterioare limbajului trupului pot să facă parte integrantă din comunicarea nonverbală (ex. îmbrăcăminte, machiaj, parfumul folosit etc.); unii cercetători includ în aria nonverbalului și oferirea unor daruri.

De-a lungul timpului, de la folosirea termenului de comunicare nonverbală, s-au propus diverse clasificări ale comunicării nonverbale pe baza semnelor și canalelor de transmitere.

Una dintre cele mai vechi clasificări ale comunicării nonverbale propuse de J. Ruesch și W. Kees în 1956, cuprinde trei categorii, și anume [10]: limbajul semnelor, incluzând gesturile; limbajul acțiunilor, incluzând mișcărilor corpului implicate în diferite activități – de exemplu hrănirea, alergarea etc.; limbajul obiectelor, care încorporează dispunerea intenționată sau neintenționată a obiectelor în spațiu în vederea utilizării lor [7]. R. P. Harrison în 1974 împarte comunicarea nonverbală în patru categorii:

a. coduri de executare, asociate mișcărilor corpului, expresiilor faciale, privirii, atingerii și activităților vocale.

b. coduri spațio-temporale, referitoare la mesajele rezultate din combinarea utilizării spațiului și timpului.

c. coduri artefact, utilizate în mesajele primite de la obiecte.

d. coduri mediatoare, referitoare la efectele speciale rezultate din interpunerea între emițător și receptor – de exemplu unghiul camerei de luat vederi în transmisiile TV [5].

O clasificare rezultată din combinarea codurilor și mediilor de transmitere a mesajelor este acceptată de cei mai mulți cercetători [2]. Aici se include: kinezica – limbajul corporal care include mișcărilor corpului, expresiile faciale și privirea; oculinezica cuprinde studiul privirii; paralimbajul sau vocalica alcătuiesc activitățile vocale; proxemica se ocupă de studiul percepției și al modului de utilizare al spațiului; cronemica studiază percepția și

modul de utilizare a timpului.

Un alt punct de vedere pentru clasificarea comunicării nonverbale este cel al lui Mark L. Knapp conform căruia, comunicarea nonverbală include: cum privim – caracteristicile fizice și îmbrăcămintea; cum auzim – tonul vocii; cum mirosim; cum ne mișcăm – individual sau în corelație cu alții, gesturile, postura, privirea, expresiile faciale, atingerile corporale și proximitatea; cum afectează mediul înconjurător interacțiunile umane și cum afectează acestea, la rândul lor, mediul înconjurător – dispunerea spațială a mobilei, temperatura, prezența altor oameni, zgomotele [8].

Alți autori consideră că expresiile faciale ale emoțiilor sunt similare, trecând de bariera diversității culturale. Pentru exprimarea emoțiilor, în cadrul fiecărei culturi este folosită aceeași mimică de bază, la fel și în cazul expresiilor zâmbitoare ale copiilor născuți orbi sau surzi ceea ce duce la concluzia că aceste gesturi sunt înnăscute.

Cu toate că a cunoscut un interes crescut în cercetare de-a lungul anilor 1960, 1970, conceptul de management al impresiei a rămas un subiect relativ periferic în ceea ce privește psihologia socială sau a personalității, acest lucru ducând unii cercetători la ideea conform căreia managementul impresiei este mai mult un model cu care să te ghidezi în alte cercetări, decât o teorie referitoare la comportamentul interpersonal [6].

Într-adevăr, destul de recent s-a putut observa o atenție deosebită în ceea ce privește managementul impresiei, atenție provenită din partea unor cărți de psihologie socială. Una dintre cele mai importante abilități prezente în viața socială a

oamenilor se referă la prezentarea propriei persoane într-o lumină pozitivă în fața altora.

Managementul impresiei pe care o persoană o poate face a fost recunoscut de-a lungul timpului ca un aspect vital în ceea ce privește atracția romantică, succesul ocupațional și organizațional, atingerea identității dorite, stabilirea de relații interpersonale precum și alte rezultate dezirabile [9]. Pentru a putea eticheta noțiunea de management al impresiei drept o abilitate, este necesar să recunoaștem că unii oameni sunt mai buni decât alții în ceea ce privește acest aspect, dar și exercitându-și această abilitate oamenii pot învăța să o folosească mai bine [13].

Similar cu definirea celorlalte concepte implicate în acest studiu, și în ceea ce privește definirea conceptului de management al impresiei se pot observa unele diferențe între ceea ce susțin diferiți cercetători, dar și în ceea ce privește conceptul de management al impresiei și alte concepte asemănătoare sau înrudite. Astfel, managementul impresiei este văzut ca și „procesul prin care oamenii controlează impresiile pe care ceilalți și le formează la adresa lor” [9], fenomenul de management al impresiei apărând datorită faptului că impresiile pe care oamenii le fac asupra celorlalți au implicații în ceea ce privește maniera în care aceștia sunt percepuți, evaluați și tratați, cât și în ceea ce privește propria lor imagine despre ei.

Privind fenomenul din aceeași perspectivă, [11] definesc managementul impresiei ca și „încercarea de a controla imaginile care sunt proiectate în interacțiunile sociale reale sau imaginare”, sau „încercările conștiente sau inconștiente de a influența imaginile pe parcursul in-

teracțiunii”, lumina căzând, astfel, pe factorii care afectează autoprezentarea în fața celorlalți. Oamenii prezintă un interes continuu în ceea ce privește modul în care ceilalți îi percep, dar mai ales îi evaluează. În fiecare an, în lume sunt cheltuite sume imense pentru cosmetice, diete, operații estetice, toate acestea având menirea de a face oamenii mai atrăgători pentru semenii lor.

Milioane de oameni sunt înspăimântați de ideea de a vorbi în public deoarece se tem de felul în care îi vor evalua ceilalți. Managementul impresiei este prezent chiar și în cadrul întâlnirilor mondene de la locul de muncă, școală sau alte locații, întâlniri în cadrul cărora oamenii monitorizează reacțiile celorlalți la adresa lor, încercând mai apoi să transforme aceste imagini proprii în unele dezirabile care să ducă la atingerea scopurilor dorite [9]. Managementul impresiei se referă la o activitate orientată spre scop, cu rolul de a influența impresiile pe care audiența și le formează despre o anumită persoană, grup sau eveniment [11].

Pentru o înțelegere mai amplă a termenilor, dorim să precizăm faptul că în literatura de specialitate constructul de management al impresiei apare atât sub această denumire, cât și sub denumirea de autoprezentare, sau prezentare a sinelui și/ sau autopromovare. Diferența dintre concepte se referă la faptul că managementul impresiei presupune controlul percepției celorlalți în orice fel de contexte, în situații atât reale cât și imaginare, iar termenul de autoprezentare este folosit doar în situațiile în care imaginile proiectate sunt relevante pentru persoana respectivă.

Jones & Pittman [9] definesc managementul impresiei ca și „încercările oa-

menilor de a controla impresiile celorlalți referitoare la propriile caracteristici”, același proces fiind văzut ca și încercarea oamenilor de a influența imaginile pe care ceilalți și le-au format despre ei [13], iar Tedeschi [12] concluzionează: „motive secrete, dorința de a-i manipula sau înșela pe ceilalți, scopul de a-i determina pe ceilalți să medieze întăriri care în alte contexte nu ar putea fi obținute, la fel ca și existența de perspective, informații și valori diferite, toate acestea contribuie la diferențe importante între observațiile și evaluările propriului comportament, și atribuțiile făcute de către ceilalți”.

Există mai multe taxonomii în literatura de specialitate referitoare la tacticile, tehnicile de management al impresiei, dar una dintre cele mai frecvent folosite este cea propusă de către Jones & Pittman [9], taxonomie care are la bază cinci strategii de management ale impresiei:

a. Complimentarea (*ingratiation*), se referă la cazul în care indivizii apelează la flatări sau favoruri în încercarea de a se face plăcuți. Dintre cele cinci tehnici de management al impresiei prezente în taxonomia lui Jones & Pittman [1982, citată în Turnley & Bolino, 2001], complimentarea este cea mai frecvent studiată.

b. Autopromovarea (*self-promotion*), este strategia care presupune etalarea abilităților de către indivizi, astfel încât să fie percepuți ca fiind competenți.

c. Exemplificarea (*exemplification*), este strategia care presupune un efort substanțial superior din partea indivizilor, astfel încât aceștia să pară dedicați sarcinii.

d. Suplicarea (*supplication*), presupune faptul că indivizii își etalează foarte bine rezultatele pe termen scurt, astfel în-

cât să fie percepuți ca fiind necesari.

e. Intimidarea (*intimidation*), este strategia cu ajutorul căreia indivizii doresc să pară amenințatori, intimidanți, cu scopul de a fi percepuți de către ceilalți ca fiind periculoși.

Este important de știut faptul că fiecare dintre cele cinci strategii de management al impresiei poate să ducă atât la imagini dezirabile cât și indezirabile, fiind foarte importantă eficacitatea și gradul de transparență cu care este folosită fiecare dintre cele cinci tehnici [ibidem, p.136].

Material și metodă. Actualitatea cercetării prezentate în acest articol vine din nevoia de a măsura capacitățile de comunicare nonverbală, cât și autoevaluare a managementului impresiei în mediul organizațional. Se menționează actualmente frecvent în mediul socio-organizațional, dar și în întreaga societate, că cunoștințele și abilitățile de comunicare nonverbală diminuează capacitățile de management al impresiei și au impact defavorabil asupra exercitării funcțiilor profesionale.

Problema cercetării. Angajații din mediul organizațional contemporan nu dețin capacitatea de management al impresiei prin utilizarea limbajului nonverbal.

Obiectul cercetării. În calitate de obiect al cercetării au fost tacticile de management al impresiei: automonitorizarea, considerația, exemplificarea, intimidarea, suplicarea, raportate la capacitatea de comunicare nonverbală.

Scopul cercetării constă în a identifica cunoștințele și abilitățile privind comunicarea nonverbală și influența acestora asupra managementului impresiei.

Metodele și instrumentele utilizate

în cercetare au fost condiționate de variabilele luate în studiu. Aceste metode au fost: *chestionarul de evaluare a capacităților de comunicare nonverbală* și *inventarul de autoevaluare a managementului impresiei*.

Descrierea instrumentelor de cercetare. Necesitatea metodelor de măsurare a capacităților de comunicare nonverbală, cât și autoevaluarea managementului impresiei, sunt utile într-o multitudine de contexte psihologice și sociale. În acest scop, prezentăm 2 metode elaborate.

Chestionarului de evaluare a capacităților de comunicare nonverbală conține 24 de itemi, construit să evaluează 6 medii de transmitere a mesajelor nonverbale (proxemica, contactul vizual, expresia facială, gesturile și postura, expresivitatea paraverbală, aspectul exterior), și are ca scop evaluarea competenței de a interpreta și decodifica manifestările nonverbale în comunicare. Prin formularea itemilor s-a solicitat de la respondenți să aleagă răspunsul potrivit din cele 4 variante propuse. De exemplu: „Persoana de vizavi păstrează contact vizibil cu dvs. Aceasta semnalizează: a) Dezinteres; b) Interes; c) Siguranță; d) Nesiguranță”.

A fost elaborată cheia chestionarului, în urma studierii cercetărilor elementelor comunicării nonverbale și decodificarea acestora. Opiniile subiecților chestionați sunt cotate cu puncte conform corectitudinii itemilor, notate într-un tabel, fără descifrarea conținutului scalelor, obținându-se un punctaj total.

Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei conține 50 de întrebări, care evaluează cele 5 tactici de management al impresiei (automonitorizarea, considerația, exemplificarea, intimidarea,

suplicarea), cu câte 10 afirmații pentru fiecare dintre acestea. Aceste instrumente pot fi utilizate nu doar pentru măsurarea nivelului de cunoaștere și interpretare a manifestărilor nonverbale în comunicare și de management al impresiei în ședințe individuale de psihodiagnostic, dar și în mediul organizațional, pentru a evalua activitatea și relațiile dintre membrii grupului, iar prin identificarea strategiilor de management al impresiei - a forma și consolida imagini favorabile în cadrul evoluției profesionale.

Pentru Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei, s-au creat afirmații de la persoana întâi, prin formularea căror s-a solicitat de la respondenți o atitudine individualizată, oferindu-li-se posibilitatea de a da răspunsuri care-i caracterizează. De exemplu: „Îmi place să vorbesc despre realizările colegilor”, „Prefer să fac cadouri colegilor”, „Încerc să obțin simpatia de care am nevoie din partea celorlalți”.

Instrumentele utilizate sunt chestionare de tip creion - hârtie, cu administrare individuală, fără limită de timp. Ele au fost aplicate de respondenții angajați în mediul organizațional, după o instruire prealabilă. În urma aplicării Inventarului de autoevaluare a managementului impresiei, pentru efectuarea măsurării s-a optat în favoarea Scalei Likert, subiecții fiind chemați să specifice nivelul de acord/dezacord față de afirmațiile conținute în chestionar prin utilizarea a cinci valori care pun în evidență intensitatea - frecvența manifestării descrise în afirmație: 1 – deloc, 2 – rareori, 3 – uneori, 4 – deseori, 5 – foarte des.

În plus la chestionare, au fost aplicate metoda evaluărilor de către experți a conținutului itemilor – calitatea și car-

acterul explicit al formulărilor, aplicabilitatea scalei, modalitatea de prelucrare a rezultatelor și de identificare a fenomenului cercetat etc. Sunt prezentate dovezi privind fidelitatea și validitatea metodei propuse [4].

Descrierea eșantionului cercetării. În cadrul cercetării, au fost testați **415 de angajați**, dintre care **326 de femei** (78,6%) și **89 de bărbați** (21,4%), din mediul organizațional din municipiul Chișinău, cu vârste cuprinse între 18 și 65 de ani, dintre care cu vârsta de **18-25 de ani** în număr de **102 de angajați** (24,6%); cu vârsta de **26-35 de ani** în număr de **120 de angajați** (28,9%); **36-45 de ani** în număr de **119 de angajați** (28,7%) și **46-65 de**

ani în număr de **74 de angajați** (17,8%) în mediul organizațional.

Specialiști din domeniul de activitate social și comercial, în funcția de: jurist, cadru didactic, asistent medical, medic, polițist, psiholog, contabil, consultant, șofer, florist, paznic, dansator, antrenor, manager, instructor, agent imobiliar, antreprenor, etc.

Rezultatele cercetării. Analiza de consistență internă a itemilor instrumentelor utilizate în cercetare a relevat coeficienți Cronbach Alpha de la acceptabili (0,69) la coeficienți înalți (0,74) fapt ce conferă credibilitate datelor colectate. Rezultatele pentru fiecare subclasă variază de la 1 la 4,60 (tab.1).

Tabelul 1.

Rezultate statistice pentru inventarul de autoevaluare a managementului impresiei.

		Automonitorizare	Considerație	Exemplificare	Intimidare	Suplicare
N	Valid	415	415	415	415	415
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,10	2,97	2,55	2,26	2,40
Std. Error of Mean		,02125	,02705	,03064	,03302	,02876
Std. Deviation		,43291	,55098	,62417	,67271	,58595
Variance		,187	,304	,390	,453	,343
Minimum		1,90	2,00	1,50	1,00	1,00
Maximum		4,00	4,60	4,20	4,10	3,70

Corelarea rezultatelor căpătate pentru fiecare din itemii măsuțați a indicat un raport direct cu semnificație înaltă în toate cazurile ($p < 0,01$).

Astfel, conform rezultatelor obținute, colectate din eșantionul stabilit de persoane, s-au obținut date privind cele cinci scale de bază – tactici de management a

impresiilor (automonitorizare, considerație, exemplificare, intimidare, suplicare), precum și date specifice pentru subscalele menționate mai sus (tab. 2).

Confirmăm legătura directă dintre tacticile de management al impresiei prin atestarea corelațiilor semnificative, unde $p \leq 0.01$.

Tabelul 2.

Corelarea rezultatelor pentru Inventarul de autoevaluare a managementului impresiei

	Automonitorizare	Considerație	Exemplificare	Intimidare	Suplicare
Automonitorizare	1	,423**	,096	,074	,291**
Considerație	,423**	1	,366**	,326**	,465**
Exemplificare	,096	,366**	1	,278**	,213**
Intimidare	,074	,326**	,278**	1	,567**
Suplicare	,291**	,465**	,213**	,567**	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level

În Tabelul 3. sunt prezentate datele obținute prin corelația statistică dintre tacticile de management al impresiei și capacitatea de comunicare nonverbală, prin

măsurarea coeficientului de corelație liniară a lui Pearson, care măsoară gradul de legătură între variabile. Observăm din datele prezentate în Tabelul 3, că se remarcă

Tabelul 3.

Corelarea statistică dintre tacticile de management al impresiei și capacitatea de comunicare nonverbală

		Nonverbal
Automonitorizare	Pearson Correlation	-,024
	Sig. (2-tailed)	,629
	N	415
Considerație	Pearson Correlation	-,052
	Sig. (2-tailed)	,286
	N	415
Exemplificare	Pearson Correlation	-,099*
	Sig. (2-tailed)	,045
	N	415
Intimidare	Pearson Correlation	-,107*
	Sig. (2-tailed)	,029
	N	415
Suplicare	Pearson Correlation	-,175**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	415

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

tendința angajaților de a realiza un efort substanțial superior în cadrul activității profesionale, astfel încât aceștia să pară dedicați sarcinii și totodată, presupune faptul că indivizii își etalează foarte bine rezulta-

tele pe termen scurt, astfel încât să fie percepuți ca fiind necesari. Angajații din mediul organizațional adesea aplică strategia cu ajutorul căreia doresc să pară amenințatori, intimidanți, cu scopul de a fi percepuți

de către ceilalți ca fiind periculoși, conform tacticilor de management al impresiei. Analiza rezultatelor remarcă că între comunicarea nonverbală și managementul impresiei există un raport direct.

Acest lucru confirmă ideea de la care am pornit, conform căreia cunoștințele și abilitățile de comunicare nonverbală diminuează capacitățile de management al impresiei și au impact defavorabil asupra exercitării funcțiilor profesionale. Iar angajații din mediul organizațional contemporan nu dețin capacitatea de management al impresiei prin utilizarea limbajului nonverbal. Am constatat că activarea în mediul organizațional în primii 10 ani, în perioada de adaptarea a tinerilor angajați sunt formate abilitățile de bază a prezentării propriiei imagini prin prisma comunicării nonverbale, iar după 10 ani de activitatea acestea nu se conturează.

Cu cât mai mult angajații dețin cunoștințe despre comunicarea nonverbală și ilustrează prezentare imaginii personale, cu atât mai puțin utilizează tehnicile de management al impresiei, unde am identificat diferențe statistice semnificative foarte înalte pentru suplicare, unde s-a obținut $p \leq 0.01$ și înalt semnificative pentru exemplificare și intimidare, unde datele prezintă $p \leq 0.05$.

Concluzii. Comportamentul organizațional reprezintă studiul conduitelor indivizilor în organizații, ceea ce implică înțelegerea, previziunea și controlul comportamentului uman, al modelelor și structurilor, cu scopul de a îmbunătăți mediul, performanța și eficiența organizației.

De aici reiese că, pentru a examina comportamentul organizațional, trebuie suse analizei dimensiunile acestuia. Astfel, e necesar să se stabilească rolul individului în organizație, gradul de influență a com-

portamentului de grup asupra celui organizațional, impactul structurii și culturii organizaționale asupra comportamentului, asupra mediului organizațional, care interacționează, și, totodată, se confruntă cu diferite fenomene organizatorice. În acest context, comportamentul individual apare ca urmare a interacțiunii dintre persoană și diverși factori de mediu, pe care aceasta îi întâlnește.

Cu cât mai diversă este personalitatea individului și cu cât mai mulți sunt factorii cu care interacționează, cu atât mai variate sunt comportamentele angajaților organizației.

Din această afirmație, devine vizibilă legătura dintre „personalitate” și „comportament”:

- personalitatea condiționează coerența comportamentului unei persoane aflate în diverse situații [1, p.91];
- comportamentul, la un moment dat, este o combinație unică între trăsături de personalitate și cerințe ale mediului.

Managerii trebuie, deci, să studieze și să înțeleagă personalitatea unui individ, fapt care va înlesni înțelegerea întregului proces de comportament organizațional.

Cadrele administrative trebuie să modeleze comportamentul personalului, pentru a atinge cu succes obiectivele organizației. În acest context, se impune implicarea oamenilor cu abilități și aptitudini necesare, întruniți în grupuri coezive, cu scopul de a realiza sarcini concrete ale organizației și de a crea un mediu favorabil de lucru.

Cercetările au stabilit faptul că acele persoane care pot observa și interpreta eficient limbajul nonverbal, influențând felul în care sunt percepuți de ceilalți, vor avea un succes mai mare în viață decât persoanele care nu au această abilitate.

Aceste cunoștințe valoroase și utile

îmbunătățesc considerabil comunicarea cu ceilalți. Unul dintre aspectele fascinante referitoare la aprecierea comportamentului nonverbal este aplicabilitatea universală. Este valabilă oriunde există relații interumane. Elementele nonverbale sunt omniprezente și sigure. Cu cât sunt recunoscute și interpretate corect mai multe dintre aceste elemente nonverbale universale, cu atât este mai productivă evaluarea gândurilor, sentimentelor și intențiilor celor din jur. Metodele de identificare a componentelor managementului impresiei și comunicării nonverbale, servesc pentru înțelegerea atât a motivației care conduce la anumite comportamente în cadrul relațiilor sociale, cât și comportamentul în sine.

Rezultatele cercetării ar putea fi semnificative pentru cercetările viitoare pentru a determina alți factori importanți care sporesc exercitarea funcțiilor profesionale, prin prezentarea imaginii favorabile în mediul organizațional și a oportunităților de dezvoltare profesională.

Bibliografie

1. Chelcea, Septimiu; Ivan, Loredana; Chelcea, Adina, *Comunicarea nonverbală: gesturile și postura*, Comunicare.ro, București, 2005, p. 19.

2. Chelcea, Septimiu, *Comunicarea nonverbală: Gesturile și postura: Cuvintele nu sunt de-ajuns*. Septimiu Chelcea, Loredana Ivan, Adina Chelcea. Ed. a 2-a, București, 2008, p. 299.

3. Iovănuț Simona, *Comunicare – curs de specializare pentru lucrători sociali din mediul rural*, Editura Waldpress, Timișoara, 2001.

4. Goudenhooff G; Horga I., *Education, Social Values and European Integration*, Debrecen University Press, 2017, p. 197-212.

5. Heslin R., Alper T. *Touch: A bonding gesture* // J. M. Wiemann, R. P. Harrison (eds.) *Nonverbal interaction*. London: Sage, 1983, p. 47-75.

6. Jones, E. E., Rhodewalt, F., Berglas, S., & Skelton, J. A. *Effects of strategic self-presentation on subsequent self-esteem*. *Journal of Personality and Social Psychology*, nr. 41, 1981, p.407–421.

7. Judee K. Burgoon, David B. Buller, W. Jill Woodall. *Nonverbal Communication: The Unspoken Dialogue*. New York, McGraw-Hill, 1996.

8. Knapp, M. L. *Nonverbal communication in human interaction*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1978.

9. Leary M.R. și Kovalsky R.M. *Impression management. A literature review and two-component model*. *Psychology Bulletin*, 1990, p. 34-47.

10. Schefflen, A.E., *Human Territories*, Prentice-Hall. New Jersey, 1976.

11. Schlenker Barry, Laery Mark. *Social anxiety and self presentation: a conceptualization and model*. *Psychological Bulletin*, nr. 92, 1982. p. 641-669.

12. Rosenfeld, P., Melburg, V, Tedeschi, J. T. *Forgetting as an impression management strategy in the forced-compliance situation*. *Journal of Experimental Social Psychology*, nr. 20, 1981, p. 312-322.

13. Vohs, K. D., & Schmeichel, B. J. *Self-regulation and the extended now: Controlling the self alters the subjective experience of time*. *Journal of Personality and Social Psychology*, nr. 85, 2003, p. 217–230.

Primit la redacție: 22.09.2018