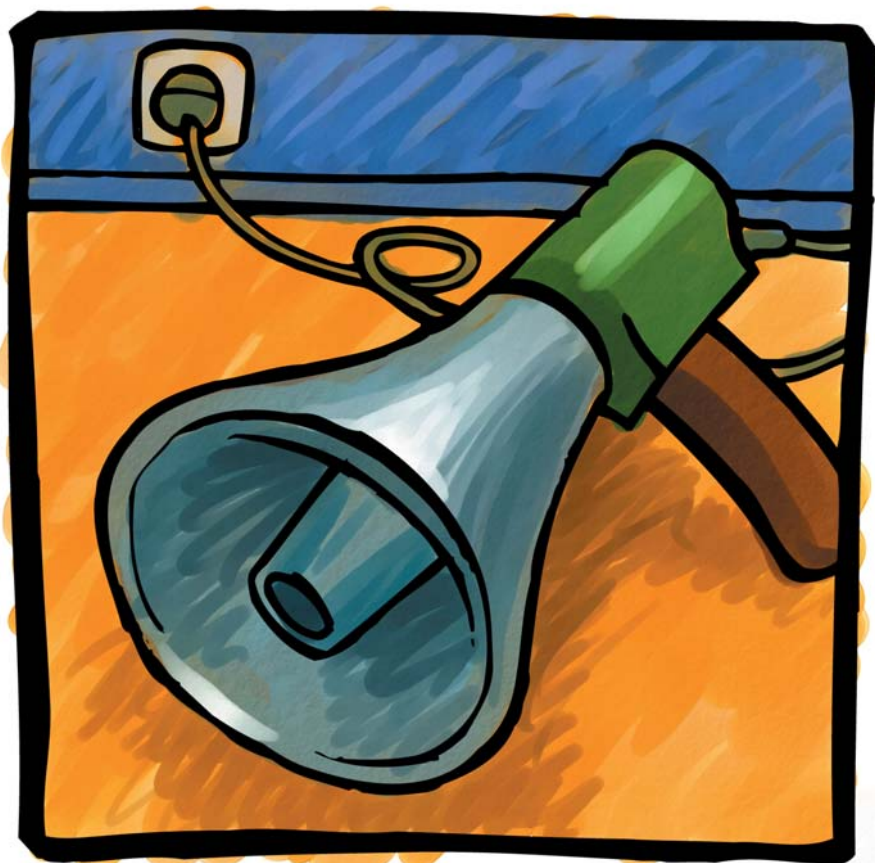


DEZVOLTAREA ABILITĂȚILOR ONG

# Prezentările și comunicarea



CENTRUL REGIONAL DE PROTECȚIA MEDIULUI  
*pentru Europa Centrală și de Est*



DEZVOLTAREA ABILITĂȚILOR ONG

# Prezentările și comunicarea

Autor:

**ANDREJA TONC**

Editarea:

**ILDIKO SIMON și CERASELA STANCU**



CENTRUL REGIONAL DE PROTECȚIA MEDIULUI  
*pentru Europa Centrală și de Est*

## Despre REC

Centrul Regional de Mediu pentru Europa Centrală și de Est (REC) este o organizație apolitică, independentă, non-profit ce are misiunea de a asista la soluționarea problemelor de mediu în Europa Centrală și de Est (ECE). Centrul îndeplinește această misiune prin acțiuni de încurajare a cooperării între organizațiile neguvernamentale, guverne, mediul de afaceri și alți actori din domeniul mediului, prin sprijinirea liberului schimb de informații și prin promovarea participării publice în luarea deciziilor de mediu.

REC a fost înființat în 1990 de către Statele Unite, Comisia Europeană și Ungaria. Astăzi, activitatea REC se bazează legal pe o Cartă semnată de guvernele a 28 de țări și de Comisia Europeană, și pe un acord internațional cu Guvernul Ungariei. REC are Biroul Central în Szentendre, Ungaria și Birouri Locale în fiecare din cele 15 țări beneficiare ECE, care sunt: Albania, Bosnia și Herțegovina, Bulgaria, Croația, Republica Cehă, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Macedonia, Polonia, România, Slovacia, Slovenia și Iugoslavia.

Donatori recenți sunt Comisia Europeană și guvernele Albaniei, Belgiei, Bosniei și Herțegovinei, Bulgariei, Canadei, Republicii Cehe, Danemarcei, Estoniei, Finlandei, Franței, Germaniei, Italiei, Japoniei, Letoniei, Lituaniei, Olandei, Poloniei, Sloveniei, Suediei, Elveției, Regatului Unit, Serbia și Muntenegru, precum și alte instituții guvernamentale și private.

Întregul conținut al acestei publicații este protejat prin legea drepturilor de autor  
©2002 Centrul Regional de Mediu pentru Europa Centrală și de Est

Nici o parte a acestei publicații nu poate fi vândută în nici o formă sau reprodușă în scopul vânzării,  
fără acordul scris al deținătorului drepturilor de autor

ISBN: 963 9424 76 5

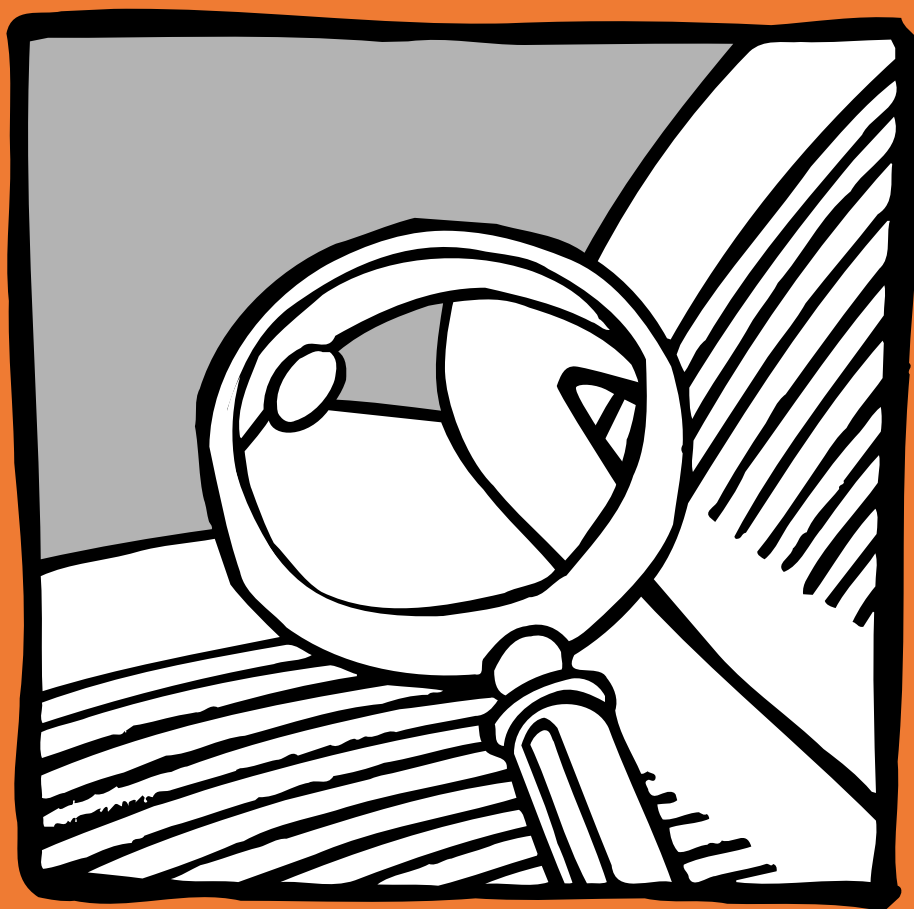
Publicat de:  
Centrul Regional de Mediu pentru Europa Centrală și de Est  
Ady Endre ut 9-11, 2000 Szentendre, Ungaria  
Tel: (36-26) 504-000, Fax: (36-26) 311-294,  
E-mail: [info@rec.org](mailto:info@rec.org), Web site: [www.rec.org](http://www.rec.org)

Editor: Îleana Avramov, Iulian Atanasiu Design: Sylvia Magyar, Ilustrații: Laszlo Falvay

Aceasta publicație, precum și toate publicațiile REC sunt imprimare pe hârtie reciclată sau hârtie produsă fără utilizarea clorului sau a produșilor chimici pe bază de clor.

<b>Aspecte teoretice</b>	<b>5</b>
Prezentare generală	7
Pregătit de instruire	8
<b>Aspecte practice</b>	<b>19</b>
Exercițiul 1: Cu cealaltă mână	21
Exercițiul 2: Oglinda	22
Exercițiul 3: Dirijarea orbului	23
Exercițiul 4: Modelarea de grup	24
Exercițiul 5: Cum să fii un bun ascultător	25
Exercițiul 6: Subiectul necunoscut	27
Exercițiul 7: Parafrazarea	28
Exercițiul 8: Feedback-ul	29
Exercițiul 9: Mesajele de tip "tu" și "eu"	30
Exercițiul 10: Întrebările de tip "de ce?"	31
Exercițiul 11: "Chiar așa sunt eu?"	32
Exercițiul 12: Mijloacele de prezentare	33
<b>Agenda de lucru pentru un seminar de instruire (exemplu)</b>	<b>37</b>





## Material tematic



## Prezentare generala

### Introducere

Liderii și membrii organizațiilor non-profit pot să-și îmbunătățească eficiența activității lor, prin îmbunătățirea abilităților de comunicare internă și externă. O organizație trebuie să-și exprime clar intențiile către ceilalți, iar un mediu de lucru propice – ca rezultat al unei comunicări interne și externe reușite – ajută managerii, angajații și voluntarii în aceeași măsură.

Comunicarea externă implică atât un echilibru sensibil între partea informativă și cea atractivă, cât și un compromis între dorința de a realiza a unor obiective ambițioase și limitările date de timp și resursele disponibile. Deprinderea unor metode eficiente de prezentare pot mări eficiența de ansamblu a organizației. Subiectele prezentate în acest manual pot fi folosite atât în activitatea de zi cu zi, cât și în pregătirea mesajelor, destinate unei vaste utilizări. Puterea de convingere nu trebuie să fie supraestimată.

**Comunicarea** este transmiterea sau schimbul de informații, de idei sau de sentimente. Nu este un proces cu un singur sens, de vreme ce mesajul presupune un receptor.

**Prezentarea** este o comunicare structurată, bazată pe nevoile reale ale publicului, destinat să atingă un anumit scop, într-un interval de timp stabilit, în care obiectivele principale sunt transmiterea informației și promovarea de idei.

Prezentările sunt o formă de comunicare, iar dacă reușim să comunicăm eficient prezentările încetează a mai fi greoaie. Dar ele sunt departe de a fi niște simple forme de comunicare și frecvent necesită în plus aptitudini de convingere și de influențare.

### Obiectivele manualului

Scopul acestui manual este de a te încuraja să-ți evaluezi abilitățile. Cum comunică cu tine însuși, cu cei din jurul tău, cu prietenii, cu colegii de serviciu, cu partenerii de afaceri sau cu finanțatorii? Acest manual oferă abilități ce facilitează comunicarea și prezentarea, informații și exemple despre îmbunătățirea acestor aptitudini, cum să le folosești și cum să le prezinți altora.

Manualul prezintă de asemenea un cadru aplicabil și instrumentele practice necesare liderilor și membrilor organizațiilor, pentru a-și dezvolta aptitudinile de comunicare și prezentare.

Acest manual permite utilizatorilor să:

- Încurajeze cursanții să-și evalueze potențialul de dezvoltare a tehnicilor de comunicare
- Identifice “zgomotele” și alte piedici de comunicare
- Asigure o înțelegere comună între expeditorul și receptorul mesajului
- Îmbunătățească metodele de comunicare pentru a fi mai eficienți și mai corecți în diferite relații de muncă
- Înțeleagă relația dintre comunicarea verbală și cea non-verbală

### Abilități ce trebuie dezvoltate

Manualul de instruire prezintă instrumente ușor de folosit în dezvoltarea comunicării de zi cu zi, evitarea conflictelor și pentru pregătirea și desfășurarea de prezentări pentru audiențe mai mari sau mici, familiare sau mai puțin familiare.

Prin obținerea abilități oferite de acest manual, utilizatorii săi vor:

- evita sau vor trece peste barierele de comunicare;
- aplica tehnici de comunicare pozitive;
- îndeplini scopul unei prezentări, aplicând regulile de bază ale unei comunicări și prezentări eficiente;
- identifica așteptările unui public sau ale unui partener de dialog;
- mări eficiența comunicării aplicând tehnici verbale și non-verbale;
- pregăti și utiliza mijloacele vizuale, ținând seama de regulile percepției umane; și
- pregăti o prezentare eficientă și atrăgătoare pentru orice audiență.

### Concepții eronate despre comunicare:

- Aptitudinile cerute pentru ca o comunicare să fie reușită sunt căpătate în mod natural.
- Comunicăm doar prin cuvinte.
- Comunicarea este întodeauna o acțiune conștientă și deliberată.
- Ne putem controla pe deplin comunicarea.
- Comunicarea duce întodeauna la relații mai bune și la rezolvarea mai eficientă a problemelor.

## Cum să pregătești seminarul de instruire

Manualul trebuie utilizat paralel cu desfășurarea activităților prezentate în capitolul privind metodele de instruire. Cea mai mare parte a conținutului acestui manual este gândit astfel încât acesta să poată fi folosit în mod direct de către participanți pe parcursul desfășurării seminarului. Totuși instructorul poate să-l adapteze în funcție de context și de timpul avut la dispoziție.

## Pregătit de instruire

### Dialogul

Participanții la un dialog pot să admită mai multe tipuri de vorbire. Aceasta poate însemna a pune întrebări, a răspunde sau a asculta în mod activ. Pe lângă a asculta, dialogul înseamnă și a reflecta la ceea ce auzi și la ceea ce vrei să spui. Tăcerea poate fi de asemenea o formă de dialog la fel cum poate fi și meta-comunicarea (comunicarea despre comunicare). Caseta din partea stângă prezintă câteva concepte eronate privind comunicarea.

## Comunicarea verbală și non-verbală

Comunicarea verbală este un proces de transmitere a unui mesaj prin cuvinte exprimate oral sau în scris.

Caracteristicile comunicării verbale:

- Cuvintele sunt expresii simbolice ale ideilor.
- Sensurile cuvintelor sunt stabilite dinainte.
- Comunicarea capătă sens în funcție de contextul verbal în care sunt folosite cuvintele.
- Comunicarea verbală se desfășoară în mare parte sub controlul conștiinței.

Comunicarea non-verbală este transmiterea unui mesaj în mod direct, prin orice mijloace non-verbale. Expresiile feței, gesturile, precum și tonul vocii sunt toate mijloace de comunicare ale căror înțeles este determinat de factorul cultural. De exemplu, în Bulgaria mișcarea capului stânga–dreapta are o semnificația pozitivă și nu una negativă.

## Dificultăți în comunicare – „zgomotul“

„Zgomotul“ în comunicare este un ansamblu de factori disturbatori ce alterează comunicarea. Este datorată alegerii unui „canal“ de comunicare nepotrivit, ce transmite un mesaj neclar sau nu ia în considerare nevoile și așteptările receptorului. Următoarele elemente contribuie la apariția „zgomotului“ în comunicare:

- zgomote fizice – sunete de fundal ce constrâng comunicarea;
- distragerea atenției;
- neînțelegeri rezultate din alegerea greșită a cuvintelor (termeni străini sau tehnici, exprimare ambiguă);
- lipsa concentrării;
- prejudecăți, stereotipuri, atitudini negative (despre origini etnice, rase, religii, etc.);
- așteptări nerealiste;
- factori de stres emoțional;
- anxietăți de ordin social (a fi introvertit sau nesigur, respect de sine redus, etc.);
- doborârea „etichetei“ în comunicare (de exemplu, în timpul introducerii, mulțumirii, întreruperilor, etc.); și
- manipulare/jocuri de culise (a arăta interes dar urmărind a provoca un conflict, a promova cooperarea dar dorind a domina discuția, provocarea).

## Bariere în comunicare

Comunicarea care afectează include criticismul, reproșul, suspiciunea, calomnia, denunțarea, învinuirea, iritarea, lipsa de tact, amenințările, provocarea, ridiculizarea, ironizarea, imitarea.

Comunicarea care enervează include a nega sentimentele și dorințele exprimate, ceea ce a fost dinainte stabilit, a refuza împărtășirea responsabilităților, a da speranță și apoi a dezamăgi, a denatura voit sensul cuvintelor, a trage niște concluzii pripite, a acuza pe cineva de rea intenție, a nu lua în considerare nevoile celorlalți, a repeta, a căuta înțelesuri ascunse în orice.

Comunicarea necinstită include a stereotipiza, a răstălmăci vorbele cuiva, a schimba frecvent subiectul, a aduce acuzații, a folosi greșit datele existente, a întrerupe, a intimida, a umili, a învinovăți, a batjocori, a ridiculiza, a ignora.

## Elementele principale ale comunicării reușite

O comunicare reușită depinde de patru elemente-cheie:

- acordul între comunicarea verbală și cea non-verbală;
- ascultarea cu atenție;
- punerea de întrebări;
- atitudine pozitivă.

## Elementele principale ale comunicării verbale și non-verbale

### Comunicarea verbală

- Cuvinte;
- Context;
- Construcția frazei;

### Comunicarea non-verbală

- Tonul vocii;
- Expresia feței;
- Atitudinea;
- Gesturile
- „Distanța”
- Volumul
- Intonația

### Tipuri de „non-ascultare”

- **Pseudoascultare**  
a pretinde a fi atent, dar în realitate mesajul nu este receptat;
- **Perceperea parțială a mesajului**  
a recepta doar o parte a mesajului (verbal), neglijând cealaltă parte;
- **Ascultare selectivă**  
a filtra un mesaj, receptând doar ceea ce este de interes propriu sau a confirma prejudecățile avute;
- **Respingere selectivă**  
a fi concentrat doar asupra subiectelor considerate importante;
- **Ascultarea la „pândă”**  
a asculta , căutând ocazia de a spune ceva;
- **Ascultare selectivă**  
a trata mesajul ca un atac personal la adresa comportamentului sau ideilor ascultătorului;
- **Ascultarea de tip „ambuscadă”**  
a asculta căutând ocazia de a ataca vorbitorul.

### Corespondența dintre comunicarea verbală și non-verbală

Marea parte a conținutului unui mesaj este transmis prin limbajul non-verbal. Dacă mesajele verbale și non-verbale se află în contradicție, oamenii tind să aleagă mesajul non-verbal. Un bun vorbitor îmbină cele 2 elemente ale comunicării astfel încât ele să se completeze și să ducă la un înțeles coerent.

Este important de știut că cea mai mare parte a comunicării e realizată fără a vorbi propriu-zis. Uneori e destul să privim o anumită persoană, și să știm ce gândește. Deseori ne putem găsi în situația în care știm că o persoană e supărată, dar atunci când o întrebăm „Ce e în neregulă?”, răspunde „Nimic.” sau „Ești supărată?” „Nu. Nu sunt supărată. De ce ar trebui să fiu?”

Comunicarea non-verbală poate fi descrisă ca fiind mai obiectivă decât cea verbală, pentru că e foarte dificil de a ne ascunde (reacțiile, expresiile feței, gesturile, postura, volumul, tonul vocii, etc.).

### Ascultarea

Ascultarea este elementul cheie al unei comunicări reușite. Scopul unei ascultări efective este de a înțelege ceea ce vorbitorul încearcă să exprime. Un bun ascultător trimite mesaje verbale și non-verbale celui care vorbește, ușurând astfel comunicarea. Aceasta este ascultarea activă.

Înainte de a învăța despre ascultarea activă, e important să cunoaștem mai întâi formele non-ascultării (descrise în caseta din stânga).

Oamenii nu ascultă cu adevărat în următoarele situații:

- când se compară pe înșiși cu alții;
- când au o atitudine negativă față de vorbitor (de exemplu, considerându-l plictisitor);
- când dau sfaturi;
- când dau asigurări cuiva;
- când sunt de acord cu orice;
- când se gândesc doar la răspuns;
- când caută un subînțeles

Ascultarea activă se referă la eforturile unui ascultător de a îmbunătăți comunicarea. Mesajele sunt adeseori imprecise și abstracte, dar cel care vorbește nu își dă seama de acest lucru. Se întâmplă chiar, ca vorbitorii să nu aibă o idee clară despre ceea ce vor să transmită. Un principiu de bază îl reprezintă folosirea întrebărilor secundare, și mai ales a celor indirecte. Întrebările directe, în legătură cu subiecte sensibile și personale, pot provoca disconfort, conducând la reacții negative sau defensive, neîncredere și chiar la retragerea partenerului, blocându-se total comunicarea. În situații speciale, când nu este clar ceea ce dorește sau simte o anumită persoană, o idee bună ar fi utilizarea întrebărilor indirecte, cu alte cuvinte a parafraza sau a rezuma.

Ascultarea activă nu presupune doar a asculta ceea ce a spus vorbitorul, dar și a înțelege ideile, nevoile și așteptările acestuia. A dezlega sensul unui mesaj este o parte importantă în înțelegerea cuiva.

### A pune întrebări

Punerea de întrebări face comunicarea eficientă și dă încredere partenerului de dialog. De aceea e important să se înțeleagă diferitele tipuri de întrebări și caracteristicile lor.

### ÎNTREBĂRI DESCHISE

Fraza începe cu un cuvânt – interogație (De ce ? Cine ? Ce ? etc.) și permite partenerului de dialog ocazia de a da un răspuns direct. Dă posibilitatea de a exprima o opinie și de a trimite un mesaj bine gândit. Un mic exemplu este, „Cum te simți?”

### ÎNTREBĂRI ÎNCHISE

Răspunsul la o întrebare închisă este unul simplu, „da” sau „nu”. Ele îndrumă partenerul să dea un răspuns pe măsura așteptărilor noastre. De exemplu, „Ești supărat?”

### ÎNTREBĂRI CARE INFLUENȚEAZĂ

Aceste întrebări se aseamănă cu cele deschise, dar opinia vorbitorului este inclusă în întrebare. Partenerul de dialog se confruntă mai mult cu o invitație de a aproba sau nega ceva decât cu un interes de a obține o informație sau o opinie. O întrebare influentă poate fi considerată în aceeași măsură atât o declarație cât și o întrebare. De exemplu, „Nu crezi că prețul petrolului e prea ridicat?”

### ATENȚIE LA ÎNTREBĂRILE DE TIP „DE CE?”

În general oamenii nu au un răspuns la întrebările de tip „dece”. Aceste întrebări deschise, dar ce includ o presupunere tind să provoace atitudini defensive, răspunsuri premeditate, argumente false.

Când se pune o întrebare de tip „de ce?”, este bine ca ea să exprime curiozitatea și să elimine aspectul provocator.

### FOLOȘIȚI ÎNTREBĂRILE DE TIP „CARE” ȘI „CUM” PENTRU A AJUTA LA:

- găsirea unei soluții mai bune („Cum vșezi tu această situație?”);
- separarea problemelor în părți mai mici („Cum te afectează pe tine această problemă?”);
- redefinirea problemelor („Care este adevărata problemă în această situație? Poți să o definești în alt mod?”);
- dezvoltarea așteptărilor personale („Ce aștepți de la tine în această situație? Cum vrei să rezolvi această problemă?”);
- evaluarea disponibilităților de implicare („Cum crezi că poți să contribui?”);
- confirmarea asumării responsabilităților în rezolvarea problemei („Cum depinde de tine și de comportamentul tău această problema și găsirea soluției?”);
- găsirea altei perspective privind această situație („Cum privesc ceilalți această situație? Cum ar proceda o persoană pentru care ai un mare respect în această situație?”)

### PRAFRAZAREA

Parafrazarea este reformularea a ceea ce a fost deja spus, pentru ai da un sens mai ușor de înțeles. Poate fi folosită pentru ai da vorbitorului șansa de a confirma sau de a corecta ceea ce ascultătorul crede că a fost transmis. Parafrazarea începe cu o introducere de tipul „Cu alte cuvinte...” sau „Deci vreți să spuneți că...” Pe lângă simpla înțelegere a celor transmise, este important de a arăta și o înțelegere a trăirilor vorbitorului. Aceasta poate fi realizată începând fraza cu „Mi se pare că te simți... pentru că...” Parafrazarea poate fi un instrument de folos în asigurarea unei comunicări de succes.

Când asculți activ pe cineva, îi trimiți următoarele mesaje:

- Înțeleg problema ta.
- Înțeleg ce simți.
- Te voi ajuta în privința ei și găsirii unei soluții.
- Te cred, și mai cred că tusingur o să găsești soluția.

De exemplu: George spune, „Mihai a vărsat apă pe scaunul meu, iar acum râde. Îi voi rupe tabloul.” Profesoara parafrazează: „Ești supărat pe Mihai pentru că acum trebuie să muncești din nou la tabloul tău. Hai să vedem cum te vei descurca.” A pune același text într-un context diferit poate să-i schimbe sensul.

### Sfaturi privind ascultarea Activă

- Ia-ți angajamentul de a asculta și de a da întreaga atenție vorbitorului.
- Privește în ochi vorbitorul.
- Nu-l întrerupe. (Nu întreba „De ce?” sau spune, „Eu de asemenea...”).
- Parafrazează. (Ai putea să-ți începi comentariul cu „Dacă te înțeleg corect, tu...”).

### Atitudine pozitivă

Atitudine pozitivă înseamnă a oferi feedback altora fără a critica caracterul lor, dar a exprima dezacordul în privința comportamentului/situației transmise.

Feedback-ul este o analiză realizată și transmisă de către un observator asupra acțiunilor și comportamentului cuiva, în scopul îmbunătățirii performanțelor acestuia. Eficiența informațiilor transmise prin feedback depinde de modul în care acesta este formulat, de relația dintre subiect și observator precum și de așteptările fiecăruia dintre ei.

Feedback-ul poate fi transmis fie ca o evaluare a unui anumit comportament, adică mesajele de tip „tu” (de exemplu, „Nu e frumos din partea ta că ai întârziat din nou”), fie ca o descriere a experienței și reacției vorbitorului la un anumit comportament, adică mesajele de tip „eu” (de exemplu, „Când ai început să vorbești despre acel lucru, m-am speriat foarte tare”). Experiențele anterioare au arătat că evaluarea feedback-ului provoacă deseori resentimente și atitudini defensive. Feedback-ul descriptiv ajută receptorii să înțeleagă poziția lor într-o anumită situație și să-și schimbe comportamentul în funcție de relațiile pe care vor să le dezvolte cu alte persoane.

În viața de zi cu zi oamenii nu sunt instruiți în privința aptitudinilor de comunicare și trimit feedback-ul pe căi indirecte, folosind mesaje de tip „tu”. De exemplu, adeseori auzim „Mă superi”. Este foarte greu să spui ce simte o persoană, pentru care motiv și cum poate fi rezolvată această problemă.

Feedback-ul este extrem de folositor când este realizat în mod corespunzător. Vezi Fig.1. Regulile de realizare ale unui feedback reușit. Când transmiți un feedback semnele non-verbale sunt la fel de importante, de exemplu tonalitatea vocii, atitudinea și gesturile, care pot îmbunătăți sau altera mesajul verbal.

O regulă importantă pentru receptorul informației transmise prin feedback este ca acesta să asculte cu atenție la ceea ce se spune și să evite să adopte o atitudine defensivă. Este de asemenea important să ceară cât mai multe explicații, dacă ceva este neclar. Feedback-ul nu este doar o cale de a sprijini comunicarea, ci și a o dinamiza și a o încuraja.

Astfel putem diferenția:

- Informația-feedback de confirmare – ascultătorul confirmă că expeditorul mesajului este pe calea cea bună, făcând progrese în privința atingerii scopurilor sale; și
- Informația-feedback de corectare – ascultătorul transmite un răspuns expeditorului mesajului în legătură cu- „temerile” acestuia în realizarea unui scop anume sau a unei anumite activități.

Informația-feedback de corectare trebuie formulată cu mare atenție. Este important să se rețină că scopul feedback-ului nu este acela de a schimba persoana cealaltă, ci de a transmite părerea ta.

### MESAJE DE TIP „TU” ȘI „EU”

De obicei în mesaje de tip „tu” noi „judecăm” cealaltă persoană. Acest tip de „judecată” este foarte periculoasă, dacă procesul de comunicare începe să se îngreuneze. În acest caz mesajele de tip „tu”, duc de obicei la resentimente și apariția de compartimente defensive. În aceste situații, și în special când comportamentul celeilalte persoane are un efect direct, este mai indicată folosirea mesajelor de tip „eu”.

În aceste mesaje se transmit:

- Un anumit comportament ce deranjează sau ne afectează;
- Efectele acestor comportamente; și
- Sentimentele provocate de aceste comportamente.

După unii specialiști, mesajele de tip „eu” pot fi de fapt considerate pasive, deoarece lasă pe ceilalți să tragă concluziile pe care le dorim. Dacă vrem să le transformăm în mesaje active și în acest fel mai directe, este necesar să le facem cunoscute intențiile noastre. Figura 2 ne prezintă diferențele dintre mesaje active și cele pasive.

## Abilități de prezentare

Deși prezentarea în forma sa cea mai simplă este orice expresie a ideilor și emoției către un ascultător, ea a căpătat mai nou sensul de transmitere a unui concept către un grup interesat de subiect.

Elementele cheie în reușita unei prezentări sunt reprezentate de subiect, durată, scop și public.

### Subiectul

O prezentare se poate axa pe un anumit număr de subiecte, de probleme și de teme. Prezentatorul și publicul se află în diferite relații cu subiectul datorită unor diverse motive. Există 3 tipuri de situații privind diferența modului de abordare a subiectului de către prezentator și public:

- Prezentatorul este pregătit, dar publicul este puțin informat asupra subiectului;
- Publicul este bine informat, dar prezentatorul este puțin pregătit;
- Prezentatorul și publicul sunt informați în aceeași măsură.

### Resurse Web

- [www.idebate.org](http://www.idebate.org)
- [www.ukans.edu/cwis/units/coms2/vpa/vpa.htm](http://www.ukans.edu/cwis/units/coms2/vpa/vpa.htm)
- [www.public-speaking.org/](http://www.public-speaking.org/)
- [www.mts.net/-infopak/PAGE4.HTLM](http://www.mts.net/-infopak/PAGE4.HTLM)

FIGURA 1

## Caracteristicile unui feedback eficient

- **Descriptiv** – Când descriem cuiva experiențele noastre, dăm acelei persoane șansa de a învăța ceva despre oameni în general. Totuși când judecăm sau încercăm să interpretăm ceva provocăm alimentarea unor atitudini defensive.
- **Concret** – Întodeauna țintește către ceea ce poate fi schimbat, și evită ceea ce poate fi interpretat ca atac la adresa caracterului unei persoane
- **Constructiv și echilibrat** – Întodeauna ia în considerare posibilitățile și nevoile celui ce primește mesajul.
- **Folositor** – Leagă sfatul de comportamentul ce poate fi schimbat. Nu critica comportamentul ce nu poate fi schimbat al unei persoane, bâlbâiala de exemplu.
- **Prompt** – Feedback-ul este mai eficace dacă comportamentul e cu atât mai nou.
- **Dorit** – Feedback-ul este cu adevărat reușit, atunci când cel ce primește mesajul dorește să-l asculte
- **Verificabil** – Este important ca atât expeditorul cât și receptorul informației transmise prin feedback, să verifice conținutul mesajului. Acest lucru poate fi realizat dacă receptorul repetă prin cuvintele sale cum a înțeles mesajul. În acest fel putem elimina neînțelegerile, alte persoane putând să participe mai apoi la acest proces.

FIGURA 2

## Comunicarea Pasivă vs. Comunicarea Activă

### PASIVĂ

- Mă enervezi când mă întrerupi în timp ce vorbesc...
- E foarte greu pentru mine atunci când nu-mi spui când vii acasă. Mă face să mă simt...

### ACTIVĂ

- ...îți sugerez deci să mă lași să termin.
- ...o să mă simt mult mai bine, dacă o să-mi spui când vii acasă.

### Timpul

Timpul acordat prezentării este de multe ori determinat de audiență sau de un alt factor extern (de exemplu, organizarea sau organizatorul seminarului). Structura prezentării trebuie realizată în asemenea mod încât mesajele cheie ale prezentării să fie transmise la perioade de timp diferite.

### Scopul

O prezentare are două scopuri diferite: unul manifestat și unul ascuns. Un scop manifestat este clar exprimat: ce vrem să obținem prin expunerea prezentării (de exemplu, un raport asupra performanței echipei pe care o conducem). Dar prezentarea are și un scop care nu este exprimat direct, iar acesta este scopul ascuns (de exemplu, vrem să obținem mai multă susținere financiară pentru echipa noastră).

### Sfaturi pentru transmiterea unui feedback de corectare

- Trebuie să fie transmis pe un ton prietenos cu respect față de persoana care îl receptează;
- Trebuie să fie în legătură cu informația feedback de confirmare;
- Trebuie să fie scurt și direct;
- Nu trebuie să fie direcționat către caracterul persoanei către care este transmis feedback-ul, ci mai degrabă către comportamentul său;
- Trebuie să fie limitat. Încercând să transmiți prea mult feedback, nu faci decât să îngreunezi și mai mult înțelegerea și procesarea informației de către receptor;
- Un alt ascultător trebuie să fie invitat să transmită feedback-ul pentru a prezenta și o altă perspectivă;
- De asemenea încă un ascultător trebuie încurajat să găsească o modalitate de obținere a anumitor scopuri.

### Publicul

Publicul este elementul cheie al unei prezentări reușite. Știind cine sunt, ce doresc să obțină de la prezentare, care sunt interesele lor, cât de familiar le este subiectul și care sunt scopurile lor manifestate și ascunse; toate acestea sunt întrebările la care trebuie să răspundem înainte de a pregăti prezentarea.

Reguli privind publicul-țintă:

- Folosiți mijloacele și cadrul de prezentare potrivit în funcție de mărimea publicului interesat.
- Prezentarea trebuie să atragă interesul publicului.
- Trebuie cunoscut dinainte potențialul de cunoaștere și absorbție a subiectului de către public.
- Vocabularul trebuie adaptat în funcție de public, astfel încât să nu existe termeni necunoscuți sau acronime neexplicate.
- Locul de întâlnire și echipamentul folosit trebuie să fie cel adecvat.

Dacă doar una din aceste reguli este încălcată, procesul de instruire poate fi serios îngreunat.

Chiar și un instructor care este expert în subiectul prezentat, trebuie să evite a veni la prezentare nepregătit și cu intenția de improvizare. Sunt esențiale existența unui plan al prezentării, și a mijloacelor vizuale de prezentare.

FIGURA 3

## Pași în pregătirea și desfășurarea unei prezentări

### ALEGEREA UNUI "CANAL" DE COMUNICARE

#### Forma scrisă este mai potrivită pentru:

- A prezenta subiecte complexe (reglementări, acte oficiale, rapoarte); și
- A reduce posibilitatea de a exprima emoțiile negative.

#### Comunicarea orală e mai potrivită pentru:

- A folosi convingător emoțiile;
- A dirija atenția ascultătorilor;
- A răspunde la întrebări directe, pentru a aplana conflicte sau a stimula colaborarea;
- A adapta ideile în funcție de reacțiile ascultătorilor;
- A primi un feedback prompt.

Îmbinarea celor două canale de comunicare, permite vorbitorului să folosească avantajele ambelor forme, însă el trebuie să se asigure că ele se completează, și că nu duc la situații contradictorii sau la distragerea atenției.

### PLANIFICAREA STRUCTURII PREZENTĂRII

#### A adapta subiectul în funcție de public

- Câți ascultători sunt deja familiarizați cu tema prezentării?
- Cât de important este acesta pentru ei?
- Care sunt opiniile și atitudinile lor privind subiectul?
- Care este starea generală a ascultătorilor?

**Deschiderea:** Pune-i în temă cu ceea ce vrei să le vorbești.

- Salutărilor, introducerea (începeți cu o declarație surprinzătoare sau comică, o poveste sau o glumă legată de subiect, o întrebare provocatoare sau un citat potrivit)
- Subiectul (titlul/subiectul prezentării tale)
- Obiectivul (scopul prezentării tale)
- Structura generală a prezentării, principalele puncte ce vor fi acoperite)

- Durata (durata prezentării)
- Întrebările (când publicul poate să pună întrebări)

**Desfășurarea:** Spune-le ce le promiți

- Spune-le titlul, mesajul principal și solicită feedback-ul la sfârșitul fiecărei părți a prezentării
- Selectează informația (simplă, concretă, atrăgătoare)
- Structurează informația.
- Accentuează scopul prezentării.
- Prezintă argumente favorabile.
- Analizează eventualele obiecții.

**Încheierea:** Rezumă ceea ce le-ai vorbit.

- Semnalul încheierii;
- Rezumatul;
- Concluzia;
- Încheierea (reîntoarce-te la începutul prezentării/ declarației, încheie într-un spirit dinamic; explică ascultătorilor care sunt așteptările tale);
- Invitația de a pune întrebări.

FIGURE 3 (CONTINUARE)

## Pași în pregătirea și derularea unei prezentări

### Răspunsul la întrebări:

- Amintește-le că vei răspunde întrebărilor la sfârșitul prezentării.
- Oprește-te periodic în timpul prezentării pentru a lăsa publicul să pună întrebări.
- În timpul în care este pusă întrebarea, privește persoana în ochi și evită a mima încuviințarea sau de a privi în altă parte.
- Dacă ai nevoie să te gândești la o întrebare, repet-o sau parafrazează-o.
- Răspunsurile trebuie să fie legate de ceea ce s-a vorbit în prezentare.
- Răspunsurile trebuie să fie adresate tuturor ascultătorilor.
- Dacă întrebarea este ostilă și agresivă, repet-o într-o formă neutră sau pozitivă.
- Dacă nu știi răspunsul, recunoaște și promite că-l vei căuta.
- După ce ai terminat cu întrebările, încheie prezentarea cu un scurt rezumat al ei.

### Reguli

De la începutul întâlnirilor, work-shop-urilor și a dezbaterilor deschise, e foarte important să faci regulile clar cunoscute tuturor, și să apelezi la ele când este necesar (accentuează cât timp este alocat prezentărilor, discuțiilor, întâlnirilor, etc.)

### Mijloacele materiale și vizuale ale prezentării

Reguli pentru pregătirea materialelor:

- Fă-le atractive și ușor de citit (litere majuscule, simboluri, desene, număr limitat de culori)
- Dacă este posibil, folosește diferite mijloace vizuale (flipchart-uri, panouri, broșuri).

### Mijloace de instruire în mod curent la prezentări

- Casetofoane;
- Retro – proiectoare;
- Proiectoare mixte audio-video;
- Computere;
- Flipchart-uri;
- Broșuri;
- Filme videointeractive;
- Diverse obiecte legate de subiect;
- Proiectoare;
- Video-playere;
- Video-proiectoare ;
- Table de scris;

Deși toate instrumentele existente în caseta alăturată sunt folosite la prezentări, sunt câteva dintre ele care pot fi descrise ca aproape „universale” nelipsind de la prezentări.

#### Flipchart-urile

Flipchart-urile sunt mijloace vizuale extrem de folositoare. Acesta este un chealet de mărime considerabilă (A1), pe care sunt aplicate coli de hârtie. Are mai multe întrebuințări: a aduna ideile publicului, pentru desena grafice sau scheme, pentru a scrie sarcinile temelor date, a lipi postit-uri, a prezenta agenda programului, pentru a desena pictograme, schițe sau pentru alte întrebuințări artistice.

În funcție de timpul de pregătire există 3 tipuri de flipchart-uri:

- **Gata realizat** – imaginile și însemnările sunt pregătite înaintea prezentării și nici o altă însemnare nu este adăugată mai apoi.
- **Parțial realizat** – imaginile și însemnările sunt pregătite înaintea prezentării și suplimentate mai apoi în timpul desfășurării acesteia.
- **Improvizat** – scrierea și desenatul pe flipchart-uri e realizat spontan în timpul prezentării (notă: înainte de prezentare trebuie să acordăm o mare atenție principalelor idei ce vor fi trecute pe flipchart-uri).

Toate aceste trei metode necesită o serioasă pregătire și planificare. O preocupare care trebuie luată în seamă este cum va fi pregătit și dispus flipchartul. Eforturile depuse pentru a folosi cât mai multe din calitățile flipchart-ului vor fi foarte apreciate de către audiență. Caseta din dreapta oferă câteva ponturi despre cum se utilizează în mod eficient flipcharturile.

### Proiectorul

Proiectorul este versiunea electronică a flipchartului. Există câteva reguli importante ce nu trebuie neglijate în timpul folosirii lui:

- Explicați pe folie, nu pe ecran;
- Închideți proiectorul imediat ce ați terminat de prezentat foliile;
- Nu uitați că întrerupând în mod repetat proiectorul veți distra atenția publicului; folosiți-l deci mai rar;

### Broșurile

În timpul unei prezentări, o broșura poate juca diferite roluri. Este un mijloc vizual pentru cei care asimilează ușor informația vizuală. După prezentare, broșurile pot fi folosite pentru a reaminti conținutul și principalele puncte ale acesteia. Figura 4 clasifică broșurile în funcție de rolul și formatul lor.

Aceste tipuri de broșuri nu se exclud reciproc. Câteva dintre ele pot fi combinate pentru a răspunde conceptului prezentării și așteptărilor publicului. Un alt aspect este modul cum sunt acestea distribuite.

### Sfaturi privind realizarea flipcharturilor:

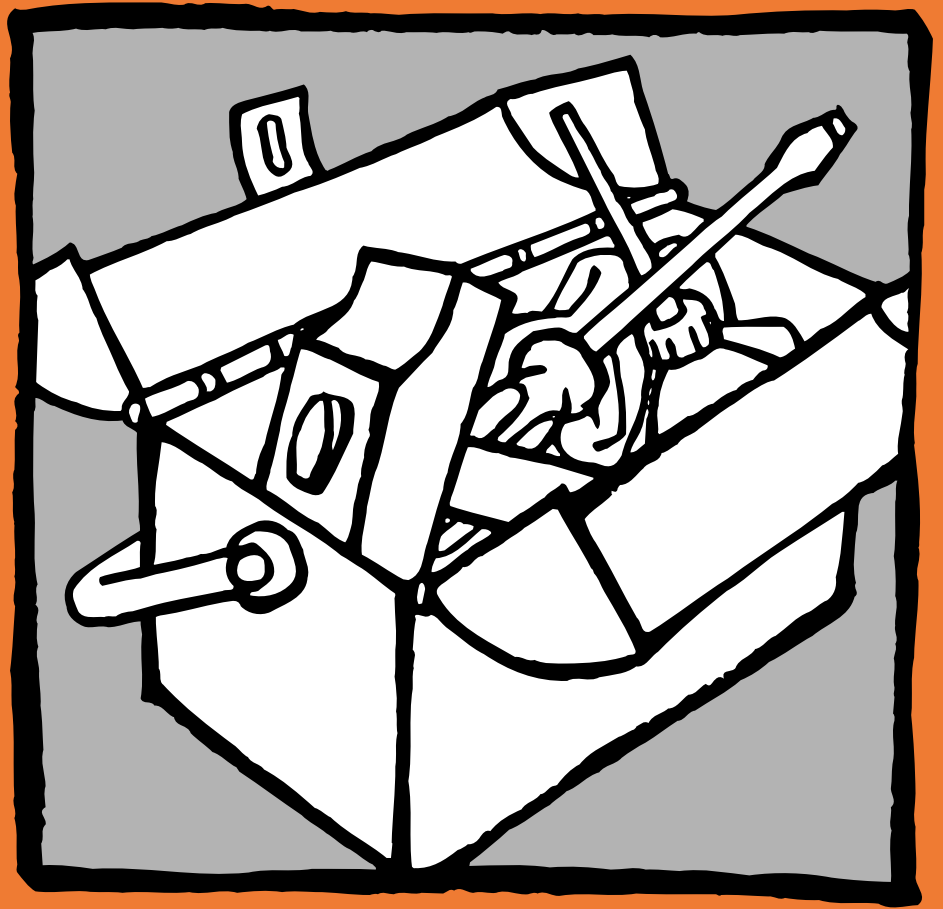
- Dați fiecărei coli de pe flipchart câte un titlu;
- Folosiți carioci groase; literele trebuie să fie vizibile de la 10 m;
- Pentru efect, folosiți majuscule cât mai late;
- Alternați culorile (ex.: o linie roșie, o linie albastră);
- Ilustrați ideile cu desene și forme ca pătrate, cercuri, etc.;
- Evitați exprimarea ideilor sub formă de propoziții;
- Flipchart-ul nu este un pom de Crăciun; nu scrieți orice pe el;
- Îmbinați flipchart-ul cu broșurile ce le-ați pregătit;
- Folosiți colile în totalitate pentru a arăta că luați prezentarea în serios;
- Evitați cariocile care lasă urme pe partea cealaltă a colii;
- Schițați planșele în creion dinainte (nu vor fi observate de public);
- Vorbiți publicului, nu flipchart-ului;
- Asigurați-vă ca toți observă cu ușurință conținutul flipchartului.

FIGURA 4

### Tipuri de broșuri

- Broșurile pentru exersare sunt folosite de public drept o bază pentru munca individuală sau de grup. Completarea lor face parte din activitatea de instruire. În cadrul acestei categorii se încadrează formulele de buget, profilele financiare pentru ONG-uri și chestionarele.
- Broșurile orientative oferă o simplă listă cu problemele care vor fi discutate în timpul sesiunii de instruire. Acest tip poate fi legat de momente anterioare ale prezentării, prin repetarea temelor și informațiilor, urmată de invitarea cursanților de a le completa cu propriile lor idei.
- Broșurile pentru discuție oferă ideile de bază pentru o discuție de grup. Conținutul acesteia cuprinde mai degrabă sugestii sau afirmații controversate decât informații. Aceasta poate fi sub forma unui desen, o schemă sau un plan care încurajează discuția.
- Broșurile de rememorare sunt o variantă a celor orientative. Diverse tehnici de rememorare ajută cursanții să-și amintească cele mai importante elemente ale prezentării.
- Broșurile descriptive furnizează informații detaliate privind subiectul în discuție. Acest tip de broșură poate fi folosit de unul singur, nefiind necesară încadrarea lui într-o prezentare. Cu o pregătire atentă, acest tip poate deveni chiar o publicație separată.
- Broșurile ajutoare nu conțin elemente din timpul prezentării, dar pot, totuși, să fie o completare utilă la aceasta. Ele pot descrie rolurile individuale jucate într-un exercițiu, instrucțiuni privind exercițiile, activitățile de pregătire sau evaluarea finală.





## Pachetul trainingului



## Exercițiul 1: Cu cealaltă mână

**Descriere:** a fi receptiv la alte mijloace de comunicare

**Participanți:** individual

**Durată:** 5 minute

**Materiale necesare:** bilețele lipicioase (post-it)

### Modalitate:

Se distribuie aceste bilețele întregului grup și apoi se cere fiecărui participant să-și semneze numele, dar nu cu mâna cu care ei scriu de obicei.

### Discuție:

Este aceasta o experiență nouă pentru voi? Cum vi se pare? Ați încercat vreodată să scrieți cu cealaltă mână? Vă puteți gândi la vreun mod în care acest exercițiu este legat de comunicare? Ați încercat vreodată să comunicați în alte moduri?



## Exercițiul 2: Oglinda

**Descriere:** a crește interesul privind comunicarea non-verbală

**Participanți:** în perechi

**Durată:** 20-30 minute

### Modalitate:

- 1 Împărțiți participanții în perechi și explicați-le faptul că acest exercițiu îi va ajuta să-și dea seama de gesturile pe care le fac în timp ce vorbesc cu alții. Apoi vor alege cine va fi "oglanda" și cine "povestitorul" (care va povesti de exemplu, ce s-a întâmplat în acea dimineață)
- 2 După 2 minute îi puneți să schimbe rolurile între ei. Explicați "oglinzilor" că ei trebuie să reflecte semnalele non-verbale ale persoanei care povestește.
- 3 După ce participanții își schimbă rolurile, vor continua discuțiile de grup.

### Discuție:

După acest exercițiu este foarte important să se dea participanților ocazia să spună ce au simțit în timpul acestuia, ce au observat și ce au învățat nou. Este important să vorbească despre ambele roluri. Instructorul va putea apoi spune ceva despre experiența pe care o are din exercițiile similare din trecut și să rezume pe scurt comunicarea non-verbală. Întrebări: Ce facem în timp ce vorbim? Ce expresii faciale afișăm? Ce facem cu mâinile și cu restul corpului?

# 2

## Exercițiul 3: Dirijarea orbului

**Descriere:** a practica abilitatea de a asculta și a înțelege semnalele primite de ceilalți

**Participanți:** în perechi

**Durată:** 30 - 40 minute

**Materiale necesare:** o încăpere și niște obstacole (mese, scaune, etc.)

### Modalitate:

- 1 Împărțiți participanții în perechi. Explicați-le faptul că acest exercițiu îi va ajuta să înțeleagă cum receptăm mesajele de la ceilalți, cât de bine ne pricepem la asta, dar și cât de multă încredere acordăm cuiva ca să ne dirijeze.
- 2 Este important să subliniați faptul că întregul exercițiu se va desfășura în liniște. Comunicarea verbală este interzisă. Toți cei din grup participă în perechi. O persoană o va dirija pe cealaltă -"orbul"- și după câteva minute vor schimba rolurile. Asigurați-vă că participanții nu discută între ei despre tehnicile pe care le vor folosi înainte de a începe exercițiul.
- 3 Instructorul va face lucrurile și mai dificile prin amplasarea unor obstacole (mese, scaune, etc.). Cel care își dirijează perechea va trebui să evite aceste obstacole.

### Discuție:

După ce încheiați acest exercițiu va trebui să discutați cu participanții despre această experiență, atât în rolul celui care dirijează, cât și în cel al "orbului". Puneți-i să vorbească despre cum s-au simțit și ce experiență au trait. Întrebați-i cum au comunicat. Ce tip de semnale au folosit și în ce mod?

3

## Exercițiul 4: Modelarea grupului

**Descriere:** a învăța să exprimi sentimentele prin comunicarea non-verbală

**Participanți:** grupuri de 4-5 persoane

**Durată:** 40-50 minute

**Materiale necesare:** o listă cu tematici (cum ar fi: fericirea, supărarea, mânia, etc.).

### Modalitate:

- 1 Împărțiți participanții în grupuri de 4-5 persoane. Stabiliți câte o temă pentru fiecare grup, pe baza căreia membrii lui să construiască un ansamblu format din corpurile lor.
- 2 Lăsați-le 20 de minute pentru acest exercițiu. Fiecare grup își va prezenta apoi modelul realizat și îl vor discuta.

### Discuție:

După fiecare descriere este necesară o dezbatere despre modul cum a fost realizat fiecare ansamblu, cum au evoluat discuțiile în cadrul grupurilor? dacă au existat mai multe idei "competitoare"? și dacă da, cum s-a ales cea mai potrivită? a fost dificil acest exercițiu? ce au învățat din el?

# 4

## Exercițiul 5: Cum să fii un bun ascultător

**Descriere:** analiza tehnicilor de ascultare

**Participanți:** grupuri de câte 3 persoane

**Durată:** 5 minute

**Materiale necesare:** flipchartere, carioci.

### Modalitate:

- 1 Începeți prin a explica rolul fiecărui membru din grup. Unul dintre ei este cel care ascultă, încercând să încurajeze vorbitorul cât mai mult posibil. Al doilea este vorbitorul, care are la dispoziție 5 minute pentru a explica o problemă dintr-o zi obișnuită de lucru. Al treilea este observatorul, care este atent dacă și cum ascultătorul îl încurajează pe cel care povestește.
- 2 În timp ce vorbitorul își "joacă rolul", observatorul trebuie să fie atent la ascultător, pentru a vedea cum încurajează el/ea conversația. După 5 minute se schimbă rolurile și pentru următoarele 5 minute ascultătorul devine vorbitorul și acesta observator. Toate acestea se repetă până ce toți au trecut prin cele 3 roluri.
- 3 La sfârșitul exercițiului fiecare participant trebuie să spună ce a observat la partenerul său în privința modului cum a încurajat acesta conversația. Pe de o parte - va nota tipurile de comportament care încurajează dialogul, pe de alta - comportamentul care îl inhibă. Figura 5 conține o listă cu metodele de încurajare și cele care inhibă dialogul.

### Discuție:

Este comunicarea non-verbală de folos? Ce tipuri de întrebări s-au pus și ce tipuri de afirmații s-au făcut?

FIGURA 5

### Factori care influențează dialogul

#### FACTORI FAVORABILI

- A privi vorbitorul;
- A încuraja vorbitorul (de ex.: prin zâmbet, încuviințare, etc.);
- A arăta simpatie, răbdare și acceptare;
- A pune întrebări care caută o explicație;
- A da sfaturi potrivite, concrete și specifice situației;
- A arăta interes pentru subiect;
- Încurajare verbală;
- A permite vorbitorului să-și construiască ideile, fără a-l întrerupe;
- A evita criticismul;
- A-i câștiga încrederea (ex.: tot ce se vorbește rămâne confidențial);

#### FACTORI INHIBATORI

- A nu privi vorbitorul;
- Lipsa compasiunii și simpatiei;
- A nu asculta ce se vorbește și a pune întrebări;
- A critica și judeca vorbitorul;
- A vorbi prea mult, fără a asculta;
- A se contrazice;
- A vorbi despre tine însuși;
- A face altceva în timp ce ascuți (ex.: răsfoitul unor pagini sau privitul unghiilor);
- A ridiculiza vorbitorul, neluându-l în serios.

5

## Exercițiul 6: Subiectul necunoscut

**Descriere:** ascultarea selectivă și perceperea subiectivă

**Participanți:** 3 voluntari și restul participanților ca un grup

**Durată:** 30 minute

### Modalitate:

- 1 Mai întâi le explicați acest exercițiu, în care este vorba despre identificarea unui subiect necunoscut. Aveți nevoie de 3 voluntari. Aceștia trebuie să părăsească încăperea și să aleagă un subiect, pe care îl vor descrie apoi restului participanților.
- 2 Grupul din încăperea va încerca apoi să identifice acest subiect. Punând câte o întrebare pentru fiecare dintre cei 3 voluntari. Când aceștia se întorc în încăperea. Fiecare voluntar poate intra de câte 4 ori. Aceasta înseamnă că grupul are la dispoziție 12 întrebări.

### Discuție:

Întrebați apoi voluntarii cum s-au simțit în rolurile lor și ce părere au despre întrebările primite din partea celorlalți. Ar fi fost întrebări mai potrivite pe care aceștia nu le-au folosit? Care întrebări i-au ajutat și care nu în identificarea naturii misteriosului subiect?

# 6

## Exercițiul 7: Parafrazarea

**Descriere:** analiza capcanelor și avantajelor pe care le presupune parafrazarea

**Participanți:** în perechi

**Durăta:** 50 minute

### Modalitate:

- 1 Fiecare dintre parteneri va trebui să povestească, în mai puțin de 3 minute, cel mai frumos An Nou pe care l-au sărbătorit. Ascultătorul va trebui apoi să repovestească ce a auzit în maximum 1 minut. Instructorul va urmări un ceas și va bate din palme pentru a sesiza expirarea timpului.
- 2 Povestitorul va trebui să noteze apoi ce s-a pierdut sau ce a fost adăugat în mod greșit povestirii prin parafrazare.

### Discuție:

Este important apoi a se discuta despre cât de bine s-au descurcat participanții în a parafraza istorisirea partenerului lor. Au redat fidel povestea sau au schimbat câteva fapte? Este bine ca niște participanți să-și prezinte impresiile și apoi grupul să comenteze asupra acestora.



## Exercițiul 8: Tehnica feedback-ului

**Descriere:** a deprinde tehnica feedback-ului și a îmbunătăți atmosfera în cadrul grupului.

**Participanți:** individual

**Durată:** 60 - 70 minute

**Materiale necesare:** niște fișe personale de feedback

FIGURA 6

### Fișa personală de feedback

Mesaj pentru \_\_\_\_\_ de la \_\_\_\_\_

Am respect, îmi place \_\_\_\_\_

Aș vrea să schimb \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Modalitatea:

- 1 Fiecare participant îi scrie câte o fișă personală de feedback fiecăruia din ceilalți membri ai grupului, descriind ce îi place la acea persoană și ce ar dori să facă într-un alt mod.
- 2 Fiecare își primește mesajele adresate lui/ei. Toți participanții sunt apoi invitați (nu obligați!) să citească conținutul acestor mesaje. Instructorul poate ajuta la interpretarea sugestiilor făcute. Este important ca instructorul să sublinieze în timpul exercițiului - faptul că este la latitudinea fiecăruia să facă ce vrea cu aceste mesaje: să-și schimbe sau nu comportamentul.

### Discuție:

Discuția finală este condiționată de cât de bune au fost instrucțiunile date de instructor și de cât de bine a reușit acesta să-i facă să se simtă confortabil în legătură cu mesajele primite. De asemenea, dacă a reușit sau nu instructorul, să interpreteze corect mesajele neclare.

8

## Exercițiul 9: Mesajele de tip „tu” și „eu”

**Descriere:** a transforma mesajele pentru a le face mai eficiente și mai bine primite

**Participanți:** în perechi

**Durată:** 40 minute

### Modalitatea:

- 1 Împărțiți grupul în perechi, care să nu fi colaborat înainte împreună de multe ori, sau chiar de loc. Apoi, îi puneți să scrie pe o foaie de hârtie o propoziție despre o întâmplare în care cineva i-a atacat, acuzat sau criticat, dar folosind mesajul de tip „tu”. Aceste mesaje le vor da partenerului lor.
- 2 Acesta din urmă va trebui apoi să schimbe acest mesaj într-unul de tip „eu”.

### Discuție:

La sfârșit fiecare participant poate să le citească celorlalți propoziția sa pentru a fi discutată. Este important să-i faceți să conștientizeze ce au simțit atunci când au primit mesajele adresate lor (de tip „tu”). Ce părere au avut despre ei înșiși? Pot aceste mesaje fi folosite în situații în care ei au primit mesaje de tip „tu”? Pot fi ele eficiente?

# 9

## Exercițiul 10: Întrebările de tip „de ce?”

**Descriere:** a fi receptiv la alte mijloace de comunicare

**Participanți:** individual

**Durată:** 5 minute

### Modalitatea:

- 1 Împărțiți grupul în perechi și puneți-i să aleagă cine va fi “A” și cine “B”. “A” va pune lui “B” trei întrebări care încep cu “de ce?”. “B” va asculta fără să răspundă.
- 2 “B” va pune apoi lui “A” trei întrebări de acest tip, iar “A” va asculta fără a răspunde.
- 3 Se va discuta apoi cu fiecare pereche despre ce au simțit atunci când au auzit întrebările. Au simțit că trebuie să le răspundă?
- 4 După această discuție instructorul explică cum se poate transforma o întrebare de tip “de ce?” într-una care începe cu “Ai...?”, “Mi se pare că...?”, “Ce crezidespre...?”.
- 5 După o scurtă discuție, “A” și “B” vor pune aceleași întrebări ca prima dată, dar folosind versiunile modificate. Dacă este dispus, celui căruia i se adresează întrebările, îi este permis acum să te răspundă.

### Discuție:

Ce efect a avut reformularea întrebărilor asupra propriilor reacții? Ai observat vreo schimbare la cel care a pus întrebările? Dar la cel căruia i se adresau?

# 10

## Exercițiul 11: „Chiar așa sunt eu?”

**Descriere:** a analiza tendințele din timpul discuțiilor și prezentărilor

**Participanți:** ideal ar fi ca întregul grup să participe, depinzând însă de numărul participanților și de timpul avut la dispoziție, dar cel puțin 5 voluntari vor trebui să facă o prezentare.

**Durata:** depinde de numărul participanților:  
Pregătirea prezentării: 15 minute; prezentarea și înregistrarea ei: câte 2 minute/participant; urmărirea casetei video și discuțiile: câte 5-7 minute/prezentare.

**Materiale necesare:** un podium (sau ceva similar) pentru prezentatori, un video recorder, o camera video și un televizor.

### Modalitatea:

- 1 Explicați participanților că vor pregăti fiecare câte o prezentare de maximum 2 minute, pe o temă cunoscută de ei.
- 2 Fiecare prezentare este apoi înregistrată video.
- 3 Urmează urmărirea prezentărilor pe caseta video și discutarea fiecăreia: ce părți bune și ce lipsuri au avut.
- 4 Dacă timpul avut la dispoziție nu permite vizionarea tuturor prezentărilor, alegeți doar câțiva voluntari. Prezentatorii pot folosi orice obiect pentru a îmbunătăți prezentarea.
- 5 La sfârșit grupul va revedea fiecare prezentare și le va discuta.

### Discuție:

După vizionarea unei prezentări, susținătorul ei va avea ocazia să-și spună părerea despre ce a vizionat pe casetă: ce ar fi putut fi îmbunătățit, ș.a.m.d. Restul participanților vor comenta de asemenea părțile bune și lipsurile prezentării. La sfârșitul fiecărei discuții instructorul va oferi feedback, spunându-și părerea proprie și dând câteva sugestii.

# 11

## Exercițiul 12: Mijloacele de prezentare

**Descriere:** identificarea mijloacelor de prezentare

**Participanți:** grupuri de câte 4-5 persoane

**Durată:** 60 minute

**Materiale necesare:** un flipchart prezentând o listă a mijloacelor de prezentare; cu altul gol; carioci și o casetă pentru înregistrare

### Modalitatea:

Scopul acestui exercițiu este de a face participanții să ia în considerare mijloacele pe care le-ar putea folosi în timpul unei prezentări. În acest fel, participanții sunt implicați activ în instruirea lor, prin crearea unor mijloace personale. Putem face acest exercițiu în două moduri: în grupuri restrânse sau individual, în scris.

### Lucrul în grupuri restrânse:

- 1 Fiecarui grup i se pune la dispoziție un mijloc de prezentare pentru a-și susține pledoaria, cum ar fi camera video.
- 2 Ei vor trebui să discute despre aceste mijloace – cum le pot folosi, în ce situații, care sunt avantajele și dezavantajele lor.
- 3 După discuții, participanții vor trebui să noteze pe un flipchart toate ideile și comentariile pe care le au și să le prezinte întregului grup.

### Lucrul individual, în scris:

- 1 Instructorii vor pregăti niște formulare și le vor distribui tuturor participanților.
- 2 Aceste formulare vor avea numele a câte unui mijloc de prezentare (de exemplu “camera video”, “proiectorul”, “retroproiectorul”, ș.a.). Ele vor cuprinde câteva secțiuni, cum ar fi “la ce folosește acest mijloc de prezentare”, “avantaje”, “dezavantaje”, “recomandări”, ș.a.m.d.
- 3 Fiecare din grup își va spune apoi opiniile despre fiecare metodă.
- 4 Instructorul va a atenționa apoi fiecare grup că e timpul să treacă la un alt formular.
- 5 Grupurile vor acorda câte 5 minute pentru fiecare formular și recomandăm o limită de 5 formulare pentru un grup.

### Discuție:

După completarea opiniilor pentru fiecare formular, fiecare dintre grupuri va prezenta pe scurt ce adaosuri a făcut pentru fiecare tehnică pusă în discuție. Urmează apoi o scurtă discuție și observațiile instructorului.

# 12

## Anexă: Folosirea flipchart-urilor și a planșelor

### AVANTAJE:

- **Sunt ușor de transportat.** Planșele se rulează ușor, iar trepiedul poate fi pliat. În așa fel ambele pot fi ușor transportate.
- **Nu necesită o sursă de curent electric,** spre deosebire de proiector, retroproiector, video – proiector, ș.a. Sunt în acest fel, mai mobile și mai puțin vulnerabile la întreruperile din rețea.
- **Sunt adaptabile.** Pot fi folosite ca planșe albe pe care se pot schița ideile sau ca planșe pregătite de dinainte, a căror conținut poate fi exprimat în diverse moduri.
- **Nu necesită o hârtie pretențioasă calitativ.** Flipchart-urile propriuzise nu necesită calități comerciale, orice coală obișnuită de hârtie poate fi folosită.
- **Sunt ușor de folosit.** Puține deprinderi sunt necesare pentru a le folosi, în afară de un scris citeț.
- **Se pot păstra pentru referință.** Toate colile pot fi scoase de pe planșa flipchart-ului și păstrate ca postere pe un perete din încăperea.
- **Se pretează pentru o folosință imediată.** Nu necesită vreo pregătire, dacă vor fi folosite ca planșe pentru notițe în timpul prezentării.
- **Se pot expune oriunde.** Colile de hârtie, chiar și cele de tip A1, cum se folosesc pentru flipchart-uri, sunt ușoare și pot fi expuse pe pereți, uși, dulapuri sau chiar pe o perdea, folosind un adeziv potrivit.

### DEZAVANTAJE:

- **Dacă nu sunt pregătite corespunzător, lasă impresia de lipsă de profesionalism.** O imagine neîngrijită poate distra atenția auditorului de la subiect și distruge credibilitatea prezentatorului.
- **Sunt perisabile.** Hârtia nu este atât de rezistentă, fapt ce îi reduce valoarea dacă este important ca planșele să fie păstrate și refofolosite.
- **Sunt ușor de rupt, murdărit și îndoit.** Deși se pot deplasa ușor, sunt totuși vulnerabile în timpul transportului sau depozitării.
- **Flipchart-ul necesită unele tehnici speciale.** Acestea solicită o anumită îndemânare. De exemplu, o metodă de expunere treptată, folosind planșe suprapuse, prinse cu agrafe sau Blue Tack; sau metoda retrospectivă și a anunțării diverselor planșe, folosind agrafe sau plișeuri. Ambele metode pot întâmpina foarte ușor probleme.

# Flipchart-uri

## Folosirea retroproiectorului

### AVANTAJE:

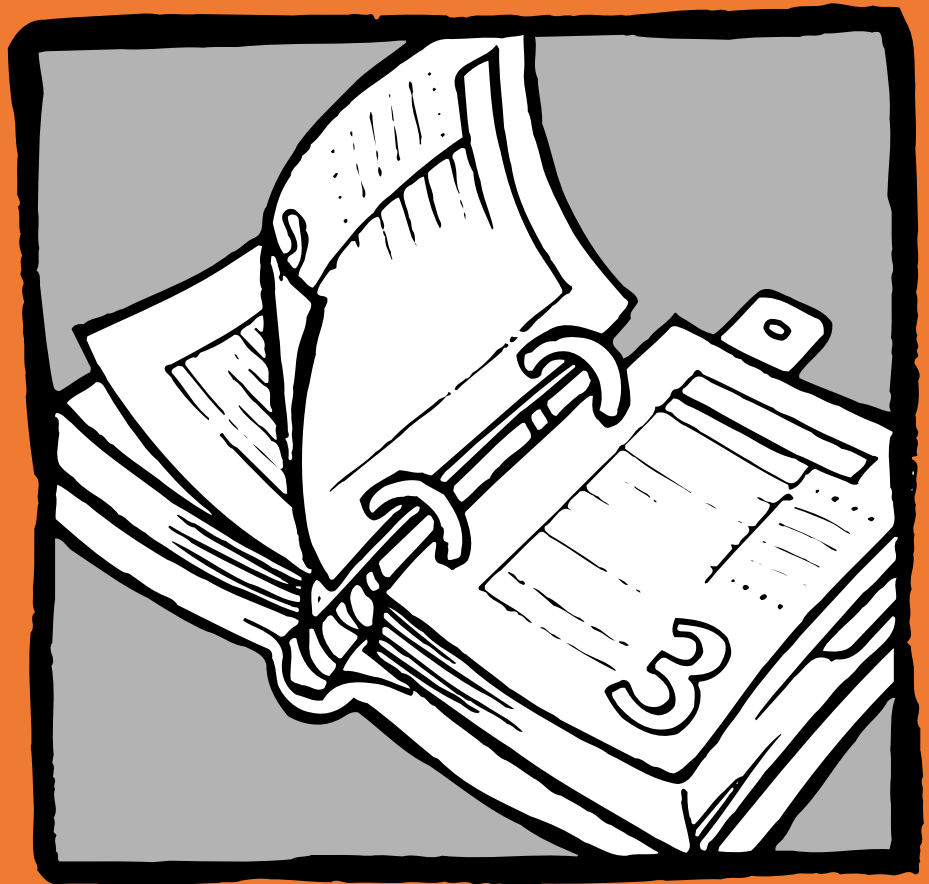
- **Impact vizual puternic.** Folosirea unei surse de lumina îl face mult mai util, din acest punct de vedere, față de un simplu flipchart.
- **Se poate folosi într-o încăpere iluminată.** Spre deosebire de proiector sau videoproiector, încăperea nu trebuie să fie întunecată, ceea ce permite prezentatorului să mențină contactul vizual cu auditoriul.
- **“Produce” imagini de dimensiuni mari.** Imaginea proiectată se poate mări la o dimensiune limitată doar de ecran sau aria de proiectare, de intensitatea luminii și de tipul de lentile folosit.
- **Sunt răsp ndite.** Acest echipament este la fel de disponibil precum flipchart-urile. Dacă nu se găsesc, sunt ușor de transportat, mai ales modelele g ndite special în acest scop.
- **Se pot folosi fie din picioare, fie sez nd.** Unii prezentatori preferă să stea așezați în timp ce prezintă, alții să prezinte în picioare. Retroproiectorul permite ambele variante, deși a fost conceput inițial pentru a prezenta sez nd.
- **Dă o impresie de profesionalism.** Foliile proiectate pot avea o reală aparență profesionistă, fie că sunt realizate manual, fie prin tehnicile fotografice, fie, tot mai răsp ndit, prin grafica computerizată.
- **Foliile sunt foarte ușor de transportat.** Foliile de plastic, fie că sunt prinse pe cartoane, fie că sunt ținute în țiple, pot fi ușor transportate într-un dosar, o servietă sau o mapă specială.

### DEZAVANTAJE:

- **Necesită curent electric.** Spre deosebire, de exemplu, de flipchart, este necesară o sursă de curent electric. În cele mai multe cazuri aceasta nu va fi o problemă, dar întreruperile de curent apar totuși sau stekerul se înte mplă să nu se potrivească cu priza.
- **Modelele mai vechi produc zgomot.** Retroproiectoarele mai vechi (sau cele mai noi, dar ieftine) au un sistem de răcire care este zgomotos.
- **Starea lor tehnică diferă.** Deși, așa cum s-a precizat în lista cu avantaje, retroproiectoarele sunt destul de răsp ndite, totuși, multe sunt învechite, uzate, într-o stare tehnică proastă.
- **Opturarea imaginii.** O componentă a retroproiectoarelor este oglinda culisabilă, montată pe un mic st lp. Aceasta poate obstrucționa o parte din imagine pentru unii dintre spectatori, dacă nu se ia în considerare dispunerea lor.
- **Deformarea imaginii.** Aceasta apare în situația în care partea superioară a imaginii este mai lată decât cea inferioară, ca rezultat al unui unghi de proiectare prea mic. Efectul este deformarea imaginii și c teodată este dificil de rectificat.
- **Tendența de a supraîncărca foliile.** O folie transparentă, a cărei imagine este mărită și proiectată pe un perete poate tenta realizatorul ei să o încarce excesiv cu informație. Un avantaj principal al retroproiectorului este abilitatea sa de a produce un impact puternic; supraîncărcarea foliilor micșorează acest efect.

# Overheads





## Agenda de lucru a unui seminar de instruire (exemplu)



## Cum să organizezi programul de instruire

Agenda următoare este un exemplu realizat pentru a vă ajuta să programați o sesiune de instruire pe tema dezvoltării unui plan local de acțiune pentru mediu (LEAP), folosind diverse elemente din acest manual. Folosirea propriu-zisă a manualului, alături de alte activități, va trebui să se bazeze pe ceea ce cunoașteți despre așteptările și experiențele anterioare ale cursanților, ca și pe timpul avut la dispoziție pentru seminar. Ca o completare la subiectele legate de tehnicile de instruire, agenda – exemplu vă propune activități ce pot oferi interactivitate cursului dvs.

Agendă de lucru (exemplu)		
<b>Partea 1 - Introducere</b>		
TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	A introduce participanții la seminar și a-i prezenta unii altora	Introducere
Așteptări	Formularea și clarificarea așteptărilor	Discuții
Prezentarea programului	A clarifica planul seminarului și metodele folosite, legându-le de așteptările cursanților	Citirea programului
<b>Partea 2 - "Comunicarea este..."</b>		
TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	A prezenta metodologia folosită	Exercițiul 1: <b>Cu cealaltă mână</b>
"Comunicarea este..."	Prezentați mai multe informații concrete despre ce înseamnă comunicarea	Citirea informațiilor
Încheiere	Clarificarea elementelor de bază ale temei prezentate	Discuții
<b>Partea 3 - Comunicarea verbală și non-verbală</b>		
TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	A da o idee generală despre diferențele între comunicarea verbală și cea non-verbală	Exercițiul 2: <b>Oglinda</b> Exercițiul 3: <b>Dirijarea orbului</b>
Comunicarea verbală și non-verbală	A face o scurtă prezentare despre comunicarea verbală și cea non-verbală	Citirea informațiilor
Încheiere	Practicarea mijloacelor de comunicare verbală și non-verbală	Exercițiul 4: <b>Modelarea de grup</b>

### Agendă de lucru (exemplu) continuare

#### Partea 4- Analiza comunicării

TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	Prezentarea "zgomotului" și barierelor în comunicare	Citirea informațiilor
Încheiere	A pune cursanții să-și împărtășească experiențele de comunicare	Discuții

#### Partea 5- Comunicarea eficientă

TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	Prezentarea elementelor unei comunicări reușite	O scurtă prezentare
Ascultarea activă	A oferi cunoștințe și a exersa abilitățile de ascultare activă	Exercițiul 5: <b>Cum să fii un bun ascultător</b> Exercițiul 6: <b>Subiectul necunoscut</b> Exercițiul 7: <b>Parafrazarea</b>
Feedback-ul	A oferi cunoștințe și a exersa tehnicile de feedback	Exercițiul 8: <b>Feedback-ul</b>
Mesajele de tip "tu" și "eu"	A oferi cunoștințe și a exersa tehnicile legate de mesajele de tip "tu" și "eu"	Exercițiul 9: Mesajele de tip "tu" și "eu"
Încheiere	A discuta despre aptitudinile pe care fiecare participant dorește să și le perfecționeze și notarea elementelor principale	Discuție

#### Partea 6- Principiile conducerii unei discuții

TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	A discuta elementele unei discuții	Discuție
Principiile conducerii unei discuții	Prezentarea elementelor cheie ale unei discuții	O scurtă prezentare Exercițiul 10: <b>Întrebările de tip "de ce?"</b>
Încheiere	A da exemple de discuții reușite și nereușite	Discuție

#### Partea 7- Abilități de prezentare

TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	Introducerea cursanților în elementele unei prezentări reușite	O scurtă prezentare
Încheiere	A rezuma punctele principale și a discuta elementele cheie	Discuție

## Agendă de lucru (exemplu) continuare

### Partea 8 – Pregătirea și desfășurarea prezentării

TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	A prezenta pașii principali în pregătirea și susținerea unei prezentări	Prezentare
Vorbirea în public	A exersa susținerea prezentării la un pupitru	Exercițiul 11: "Chiar așa de sunt eu...?"
Încheiere	A rezuma principalele comentarii și mesaje și a nota punctele principale	Discuții

### Partea 9 – Mijloacele de prezentare

TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Introducere	O scurtă trecere în revistă a mijloacelor de prezentare	O scurtă prezentare
Mijloacele de prezentare	A face o listă cu principalele mijloace de prezentare	Exercițiul 12: <b>Mijloacele de prezentare</b>
Încheiere	A discuta avantajele și dezavantajele folosirii a 3 mijloace de prezentare	Discuții și închiderea seminarului

### Partea 10 – Pregătirea și desfășurarea prezentării

TIPUL	SCOPUL	ACTIVITĂȚI PROPUSE
Plan de acțiune personal	Fiecare participant să-și facă un plan pentru îmbunătățirea aptitudinilor de comunicare și prezentare	Munca individuală
Evaluare	A strânge răspunsurile de la toți participanții și a evalua reușita seminarului	Discuții



**Centrul Regional de Mediu pentru Europa Centrală și de Est (REC)** este o organizație apolitică, independentă, non-profit ce are misiunea de a asista la soluționarea problemelor de mediu în Europa Centrală și de Est (ECE). Centrul îndeplinește această misiune prin acțiuni de încurajare a cooperării între organizațiile neguvernamentale, guverne, mediul de afaceri și alți actori din domeniul mediului, prin sprijinirea liberului schimb de informații și prin promovarea participării publice în luarea deciziilor de mediu.

REC a fost înființat în 1990 de către Statele Unite, Comisia Europeană și Ungaria. Astăzi, activitatea REC se bazează legal pe o Cartă semnată de guvernele a 28 de țări și de Comisia Europeană, și pe un acord internațional cu Guvernul Ungariei. REC are Biroul Central în Szentendre, Ungaria și Birouri Locale în fiecare din cele 15 țări beneficiare ECE, care sunt: Albania, Bosnia și Herțegovina, Bulgaria, Croația, Republica Cehă, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Macedonia, Polonia, România, Slovacia, Slovenia și Iugoslavia.

Donatori recenți sunt Comisia Europeană și guvernele Albaniei, Belgiei, Bosniei și Herțegovinei, Bulgariei, Canadei, Republicii Cehe, Danemarcei, Estoniei, Finlandei, Franței, Germaniei, Italiei, Japoniei, Letoniei, Lituaniei, Olandei, Poloniei, Sloveniei, Suediei, Elveției, Regatului Unit, Serbia și Muntenegru, precum și alte instituții guvernamentale și private.



**Prezentările și comunicarea**