

Komunikimi

“Diferenca midis fjalës të thënë saktë dhe asaj që është pothuaj e saktë është si diferenca e dritës së vetëtimës me dritën e xixëllonjës” ka thënë Mark Tuen.

Përkufizimi

”Komunikimi është procesi me anën e të cilit shkëmbehen dhe kuptohen informacionet midis dy a më shumë njerzve, me qëllim që të motivohen ose të influencohen në sjelljet apo në qëndrimet e tyre”

Të dish të komunikosh me njerzit e tjerë është shumë e rëndësishme, të kesh aftësinë që t’i bësh të tjerët të të kuptojnë për atë që ke ndërmend t’u thuash të lehtëson marrdhëniet me ta, shmang keqkuptimet, mosmarrveshjet e konfliktet.

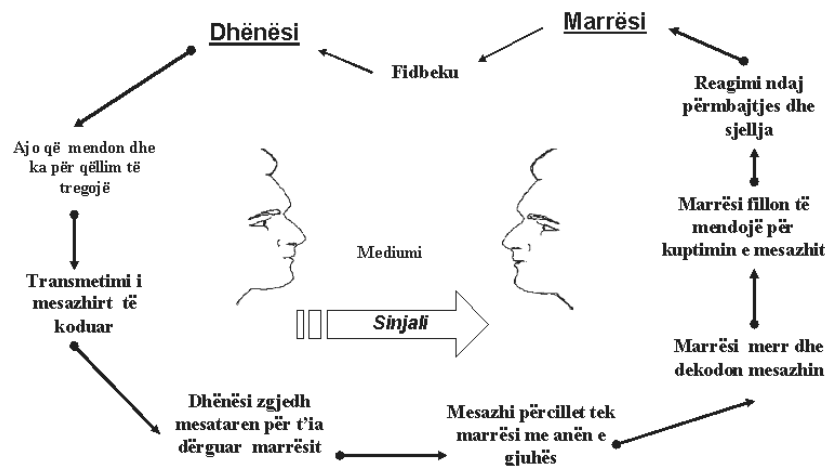
Në jo pak raste në jetën tonë të përditëshme kemi vërejtur se shkak i konflikteve të thella e shpesh të pazgjydhëshme ka qënë një keqkuptim, një fjalë e thënë jo në vendin e duhur dhe me përmbajtjen e duhur, e dëgjuar apo e kuptuar keq.

Shpesh e kemi ndjerë vehtën shumë keq, kemi vuajtur se eprori apo dikush tjetër na foli rëndë me pa të drejtë, nuk na kuptoi si duhet apo jemi ndëshkuar se urdhëri që na u dha nuk ishte ashtu siç e kuptuam ne. Ju dini shumë histori të tilla tragjike dhe komike.

Por ne kemi edhe një detyrë tjetër. Mjaft drejtuesë me përvojë dhe studiuesë kanë arritur në konkluzionin se efica e punës së vartësve varet mjaft nga vullneti dhe përpjekjet e tyre për të bashkëpunuar dhe koordinuar punët. Nëse ky koordinim nuk arrihet si duhet drejtuesit e të gjitha niveleve duhet të drejtohen tek mungesat që mund të ketë në komunikimin midis individëve dhe grupeve të punës, nëse duan që vartësit e tyre të arrijnë kuptimin dhe koordinimin e duhur për realizimin e objektivave të detyrës së përbashkët. Kjo e bën komunikimin një problem kyç të drejtimit dhe mungesa e komunikimit është pakënaqësia dhe ankimi i parë që bëjnë mjaft vartës për eprorët e tyre direktë.

Çfarë është komunikimi?

- Gjuha si mjet komunikimi dhe funksionet e tjera të saj. Gjuha si mjet i shkëmbimit të eksperiencave, përkamjeve dhe ideve jep mundësi të kemi një të shkuar dhe një të ardhme kolektive.
- Përkufizimi i komunikimit: *”Komunikimi është procesi me anën e të cilit shkëmbehen dhe kuptohen informacionet midis dy a më shumë njerzve me qëllim që të motivohen ose të ndikohen në sjelljet apo qëndrimet e tyre”*



Në një organizatë komunikimi ka dy qëllime parësore.

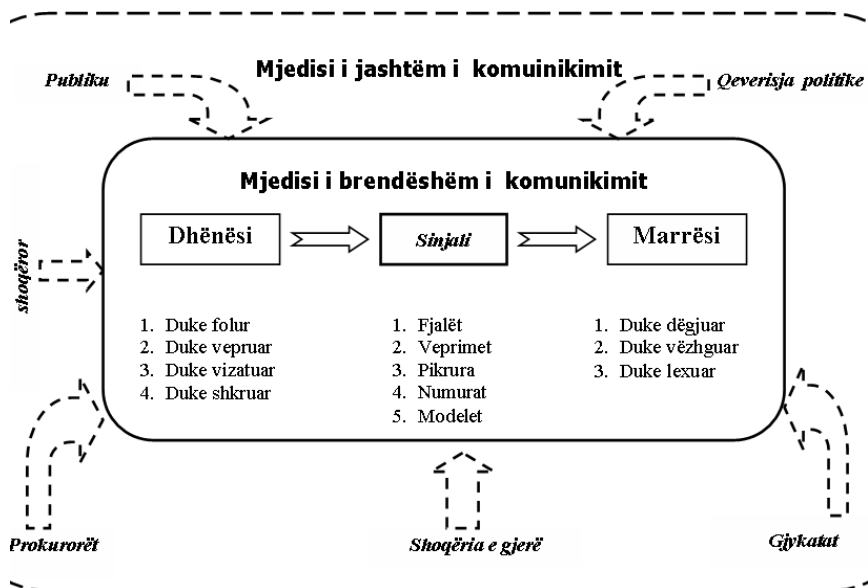
Së pari na jep mjetet me anën e të cilave do të mund të arrijmë objektivat e detyrës. Mënyrën se si planet që do të zbatohen dhe veprimet që do të kryhen u përcillen punonjësve dhe koordinohen për tu realizuar.

Së dyti komunikimi siguron mjetet me anën e të cilave individët nxiten të punojnë për përbushjen e plaveve me vullnetin e tyre dhe me entuziazëm.

Procesi i komunikimit:

- 1) Kanalet e komunikimit; dhënësi; marrësi; kodimi; dekodimi i informacioneve dhe fidbeku.
- 2) Komunikimi midis njerzve: Komunikimi verbal dhe joverbal;

- 3) Komunikimi formal dhe informal (pjergulla);
- 4) Komunikimi dhe menaxhimi i përshtypjeve të tjerëve; roli i perceptimit në procesin e komunikimit (deformimet dhe shqetësimet e komunikimit)



“Pjergulla e komunikimit”

Termi “Pjergull” e ka orgjinen nga koha kur, gjatë luftës civile amerikane, linjat e telegrafit shtriheshin neper peme.

Sot ky term i referohet sistemeve te komunikimit jozyrtare, joformale te organizimit.

Informacioni qe percillet permes tyre, perben nje lloj suplementi te kanaleve zyrtare te komunikimit.

“Pjergulla” mund te jete burim thashethmnajash, por mund te funksionoje pozitivisht:

- si nje sinjal alarmi per nevojen e ndryshimeve organizative,
- si nje medium per krijimin e kultures te organizates,
- si nje mekanizem per nxitjen dhe forcimin e kohezionit te grupit
- si nje rruge shoqerore per te shkyçur ato ide qe zyrtarisht mund te mos percillen e shkembehen.

Studimet tregojne se “pjergulla e komunikimit” eshte jetesore dhe e natyrëshme ne vendet e punes. Punonjesit e perdorin “pjergullen” si burimin me te zakonshem te informimit. Ndryshe nga opinioni i pergjithshem, ajo nuk eshte medeoemos antiproduktive. Duke hyre ne brendesi të “pjergullës” e duke shfrytëzuar efektet pozitive te saj, punedhënesit dhe organizatat mund te arrijne rezultatet e deshiuara.

- 1) *Eshtë më i shpejte se sa kanalet zyrtare*
- 2) *Eshtë rreth 75% më i saktë*
- 3) *Njerziti montohen në të kur ndjehen të pasigurt, të kërcënuar ose përballen me ndryshime organizative*
- 4) *Punonjësit e përdorin për të siguruar shumicën e informacionit që u duhet në punë e sipër.*

Rekomandimi kryesor që jepet është: Monitorim dhe ndikim mbi “pjergullën”, në vend të orvatemi për ta marrë nën kontroll.

“Barierrat e komunikimit dhe filtrat”

Barrierrat:

Teknike: Koha, ngarkesa e informacionit, lidhjet e shkurtëra të komunikimit, mjedisi rrethues;

Kulturore: Diferencat kulturore;

Semantike: Gjuha, domethënia e fjalëve;

Psikologjike: njohja e asaj që duam të themi dhe mundësia e kuptimit të saj nga të tjerët. Nga ajo që duam të themi tek ajo që kupton ai që na dëgjon ka një diferencë të madhe që shpesh shkon deri në 75% më pak; filtrat; mungesa e besimit dhe e çiltërsisë, ne dëgjojmë atë që presim të dëgjojmë, shqisat e perceptimit; (Te degjuarit me vemendje ose jo)

“Lehtësuesit e komunikimit”

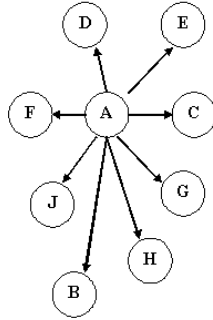
Empathia: aftësia që kemi për të identifikuar ndjenjat dhe mendimet e ndryshme të bashkëbiseduesit. Është një aftësi e rëndësishme që ndikon fort në arritjen e mirkuptimit dhe mirëbesimit.

Përmirësimi i të dëgjarit:

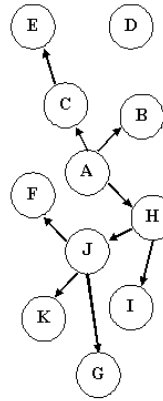
- 1) **Margjinal:** shpejtësia e të dëgjuarit krijon mundësinë e të dëgjuarit marginal, që është i rrezikshëm sepse çon në keqkuptimin madje në vënien në pozitë të vështirë të folësit. Kjo ndodh kur i flitet një personi që e ka mendjen “në qiell”. Ai mund të kapë disa fjalë tek tuk, por jo atë që ne duam t’i transmetojmë.
- 2) **Vlerësues:** Kërkon një takim të dytë për ta lidhur plotësisht me vëmendjen tek folësi;



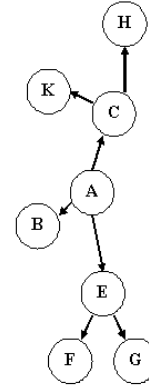
Rrjeshti



Thashethemna



Probabiliteti



Klusteri

- 3) **Projektues:** Ka potencialin më të madh për të realizuar komunikim efektiv. Dëgjuesi e përdor plotësisht kohën në dispozicion për ta projektuar vehten në pozicionin e folësit që të kuptojë atë që thuhet nga këndvështrimi i folësit. Ky lloj dëgjimi është empatjik dhe për këtë arsye është efektiv.

Përmirësimi i aftësive të të lexuarit: Aftësia për të lexuar shpejt lehtëson;

Përmirësimi i aftësive të të lexuarit: Aftësia për të lexuar shpejt dhe me fitimin e domethënies së koncepteve lehtëson;

Vëzhgimi: Vëzhgimi i paisjeve, mjeteve, veshjes dhe veprimeve mund të sjellë mjaft informacion. Mjaft njerëz humbasin një numër të konsiderueshëm informacioni pasi tregojnë pak vëmendje vëzhgimit të disa elementeve të mjedisit. Përdorimi i forcës së vëzhgimit si shtojcë e degjimit apo leximit rrit ndjeshëm kuptimin nga ne të domethënies që na transmetohen.

Përzgjedhja e fjalëve: Dihet tashmë nga te gjithë se ka një numër fjalësh që janë domethënëse dhe mjaft të lehta për tu kuptuar pa përdorur shpjegime të lodheshme. Te tilla janë termat teknike apo ato që janë gjeresisht të njohura si të qarta e të sakta për degjuesit.

Gjuha e trupit ose gjestikulacioni: njerzit që komunikojnë me ju evidentojnë disa gjeste simbolike që shpesh për ta kanë më tepër domethënie se sa fjalët që u thonë. Mund të themi që “puna apo ajo që keni bërë është e pëlqyeshme”, por kur ne e shoqërojmë me buzëqeshje sakastike, apo me nënqeshje kjo do të thotë të kundërtën

Veprimet: “mos i shiko gunën por shikoi punën”

Analiza transakionale: Njohja dhe evidentimi i tre gjëndjeve të egos që janë të pranishme tek çdo njeri -

Hapësirat e komunikimit: (distancat ndërpersonale)

1. **Distanca intime** – deri në 30 cm, zona e komfortit, e përqafimit dhe e vetmbrojtjes –teshat, lëkura e trupit;
2. **Distanca personale** – 30 – 50 cm - përdoret për komunikim e ndërveprime më miqtë dhe të afërmit;
3. **Distanca sociale** – 1 m deri 4 metra – përdoret për punë dhe bashkëveprime sociale sipas rastit;
4. **Distanca publike** – mbi 5 metra përdoret për bashkëveprime impersonale dhe formale, (zyrtare).

Manaxhimi i konflikteve në komunikim

Menaxhimi i konfliktit ndërpersonal

Duke filluar nga përdorimi i forcës e deri tek zgjidhja e problemit menaxhimi i konfliktit ndërpersonal paraqet një numër të konsiderueshëm teknikash:

Forca dhe nënështrimi – Kur ajo përdoret si teknikë nënkupton që eprori shtrëngon njerin nga palët në mosmarrveshje të pranojë pa diskutim zgjidhjen e dhënë prej tij. Në këtë rast aplikohet thënia e vjetër “Ai mund të mos ketë të drejtë por megjithatë është shefi”

Tërheqja: nënkupton një zgjidhje që përdoret nga palët në konflikt duke u tërhequr apo duke iu shmangur tjetrit. Edhe pse mund të jetë efektive për momentin ajo lë konfliktin të hapur.

Mbulimi: Kur përdoret mbulimi apo mbytyja e mosmarrveshjeve eprori përpiket të sigurojë një atmosferë të një bashkëpunimi paqësor duke përhapur imazhin se “Ne jemi si një familje e madhe e lumtur dhe çdo që ndodh

brenda e zgjidhim vetë, pa e shitur jashtë”. Kjo zgjidhje nuk lejon problemet të dalin në sipërfaqe por konfliktet nuk zgjidhen.

Kompromisi: Është mënyra më tipike për të trajtuar mosmarrveshjet në punë sepse në përgjithësi çon në një zgjidhje të arsyeshme të tyre. Për ta realizuar duhet vullnet e durim nga palët.

Mediacioni dhe arbitrimi: Zakonisht janë teknika që kërkojnë ndërhyrje nga një palë e tretë neutrale nga jashtë.

Arbitrimi përdoret kur ka një palë të tretë të cilës i jepet autoritetit të veprave si gjykatës në marrjen e vendimit. Vendimi vjen si një rezultat final i rënies dakord për një sërë kushtesh nga palët dhe i vullnetit për ta respektuar vendimin pa kushte të tjera.

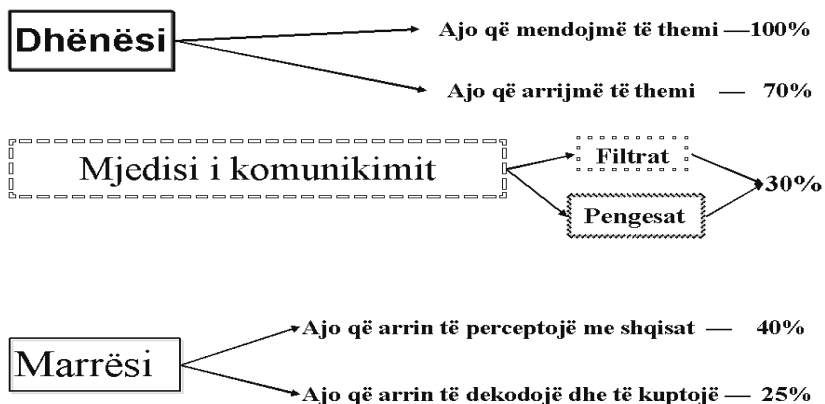
Mediacioni përdoret për të mundësuar që palët të uln së bashku dhe të gjejnë zgjidhje të pranueshme të mosmarrveshjeve të tyre. *(Shëmbulli i mediacionit i çiftit që grindet: në fillim merren palët mënjanë dhe binden se është ajo që duhet të tolerojë dhe pastaj vihen bashkë të zgjidhin mosmarrveshjen.)*

Zëvendësimi reciprok i qëllimeve: Palët modifikojnë qëllimet e tyre për të arritur një mirkuptim. Zakonisht përdoret kur mosmarrveshjet rezikojnë mbijetesën ose janë më të vogla se nevojat imediate të mbijetesës.

Zgjidhja e problemit: Zgjidhja e problemit mbahet si alternativa më e preferuar e trajtimit të konflikteve e mosmarrveshjeve. Sikurse përdoret zakonisht ajo karakterizohet nga një shkëmbim i hapur dhe i mirëbesuar i pikpamjeve dhe fakteve. Nga kjo personat konstatojnë se mosmarrveshjet janë shkaktuar nga mardhëniet që njerzit krijojnë me njeri tjetrin dhe nuk burojnë nga natyra e tyre e brendëshme.

Sipas këtij këndvështrimi edhe nëse personi tjetër nuk është dakord me idetë tuaja, ai mbetet sërish shok. Në të nuk ka “plotësisht të drejtë për njerin” dhe “plotësisht gabim për tjetrin”. Bërja e lëshimeve reciproke nuk është shënjë dobësie dhe personat nuk ndjejnë se duhet të fitojnë çdo betejë për të ruajtur nderin

Përquindje hipotetike që tregojnë rrjedhjen e informacionit gjate komunikimit dhe korrelacionin me shkaqet



MARDHENIET E VIJËS SË PARË DHE STAFFIT NË POLICI

Rritja e shpejte e permasave te mjaft agjensive policore ka qene shoqeruar me nje rritje te shpejte te specializimit dhe nevojës për zgjerimin e shërbimeve të staffit për të siguruar mbështetjen ndaj njesive operative. Ky zgjerim dhe ndarje e përgjegjësive ndodh në të gjitha departamentet policore përveç atyre që i përkasin formës së pastër të strukturës “ në rrjesht” të organizimit nganjehere ndesh me veshitësi dhe mosmarrveshje. Nëse lejohen pa korrigjuar, këto rrethanë do të kenë efekte negative serioze edhe në cilësinë dhe sasinë e shërbimeve që një agjensi policore është e aftë t’u japë qytetarëve të vet: Në vijim do të paraqiten disa prej shkaqeve me të mëdha të konfliktit midis vijës së parë dhe staffit.

A.KENDVESHTRIMI I VIJES SE PARE

Disa prej shkaqeve baze të vështirësive organizative të shikuar në vijën e parë operative është se personeli i staffit kërkon të zotërojë autoritet mbi elementet e vijës së parë operacionale në vend që t’i mbështesë dhe t’i konsultojë ato: Komanduesit e vijës së parë ndjejnë se shefi i kërkon tek ata përgjegjësinë e operacionit; si rrjedhim, personeli i staffit nuk duhet të orvat të kontrollojë veprimin e tyre sepse ata nuk janë në fund të fundit përgjegjës për problemet e linjës kryesore. Një ankeshë tjetër që degjohet zakonisht është se personeli i staffit ndonjëherë nuk ja arrijnë të japin ose zhgënjat shpresat për keshilla të sigurta sepse idetë e tyre nuk janë plotësisht të menduara nuk provohen ose “teper akademike”. Ky qëndrim ka mundësi të zhvillohet lehtësisht tek komanduesit e vijës së parë për shkak të besimit se personeli i staffit nuk është përgjegjës për rezultatet përfundimtare të arritura prej tyre dhe si rrjedhim propozojnë ide të reja teper shpejt.

Probleme te komunikimit nganjehere lindin midis specialisteve te staffit dhe komanduesve te vijes se pare. Personeli i staffit sipas rastit deshton te shtjelloje e beje te ditur planet e reja ose procedurat dhe nuk u jep komanduesve te vijes se pare kohen e duher per te propozuar ndryshimet. Psh nje projekt i madh i staffit qe te instaloje ne nje patrulle operative pas nje kohe shume te shkurter prej fillimit. Qene bere disa perpjekje per te pregatitur personelin per projektin me anen e perdorimit te urdherave te pergjithshem memuarve (dokumente udhezuese) por kjo i qe lene ne dorembikqyrseve te vijes se pare per t'a bere dhe ato nuk kishin informacionin e mjaftueshem per t'a sqaruar plotesisht programin e ri. Si rezultat pati konfuzion . Individet qene te pasigurt e te paqarte per ate qe kishin bere, keshtu qe ato bene pak. Kaluuan disa per te kuptuar problemin dhe disa jave te tjera per te sqaruar, pregatitur dhe udhezuar personelin te veproje sipas planit te ri. Pas nje shtyrje tre mujore plani nisi te tregojte rezultatet. Megjithate pamja e krrimit per kete periudhe qe me e keqja e 4 viteve. Shefi vuri para pergjegjesise krejt komanduesit e rajonit te tij te policise. Ata nga ana e tyre fajsuan staffin per pregatitjen e pa mjaftueshme dhe mungesen e kordinimit

Komanduesit e vijes se pare shpesh qahen se personeli i staffit merr meritat per veprimet e sukseshme dhe u a hedh gjithë fajin atyre kur programet deshtojne. Ne nje departament qe instaluar nje program i raporteve te shkruara nen kujdesin e staffit. Ky program qe projektuar qe te permirsonte te dhenat statistikore, qe grupi ii staffit do te perdorte ne pregatitjen e reparteve te ndryshme departamentale dhe gjithashtu te ndihmonte komanduesit e patrullave te vleresonin personelin e patrullave.

Gjate vitit te pare te programit u shfaqen disa te meta qe e nxitin staffin te shkruarin e informacionin qe pohonte se mbikqyrset e patrullave s'qene te kujdesshem per repartet dhe si rezultat informacioni i gabuar kishte bere qe te dukej i pamundur vleresimi. Qe zhvilluar e organizuar nje program rikualifikimidhe difektet u eliminuan. Personelit ju caktua te bente stervitje par te shkruante raporte duke marre lavderime dhe vleresime pozitive kur kishte permirsime. Komanduesi i sektorit te patrullës merrte ne shenim pothuaj te gjitha pamjet e paqarta te ketij reparti vetlavderonte qysh ai se bashku me nje pjese te rasteve te tij punuan me te vertete krahe per krahe ne lidhje me seksionin e trainimit ne formulimin e programit te stervitjes.

Komanduesit operacionale ndonjehere shprehin shqetesimin se personeli i staffit num shëh "pamjen ne pergjithsi" per shkak se ata kane vetem objektiva te kufizuar qe pasqyrojne specialistet e tyre jooperacionale. Psh njesia e personelit te nje departamenti policie zhvillon nje provim (testim) per graden e togerit. Shumica prej sergjenteve qe marrin pjese ne examinin dalin keq. Mjaft behen te () (pengohen emocionalisht) dhe zemerohen sepse ato kane mbeshtetur shpresat tek te dhenat e punes se tyre shume te mire dhe besojne se procedurat e verifikimit nuk ja arrin te matur me kujdes keto aftesi potenciale te tyre per graden e togerit. Autorit e njesise se personelit qe zhvillojne proceduren e egzaminimit nuk qene dashmires dhe syqeron se departamenti pothuaj nuk ka personel te atij kalibri qe mund te kaloje egzaminimin e percaktuar sipas parametrave ne fuqi. Komanduesit e vijes se pare ankohen se njesia e personelit nuk i njeh ne menyre te mjaftueshme nevojat e departamentit dhe nese do te benin me shume perpjekje per te ndihmuar ne vend te "perpiqeshin te shpjegonin arsytet pse ne muk jemi te mire e atehere ne do te ishim me te mire per me tej" Personeli i staffit grindet me komanduesit e vijes se pare nuk dine sesi t'a shfrytezojne staffin. Ne vend te te perdorimit te aftesive te tyre auolitike, personeli i staffit e ndjen se

B.KENDVESHTRIMI I STAFFIT

Personeli i staffit grindet me komanduesit e vijes se pare nuk dine sesi te shfrytezojne staffin. Ne vend te perdorimit te aftesive te tyre auolitike personeli i staffit ndjen se komanduesit e vijes se pare duan te perdorin ato thjesht shkruesi sekretarie. Nje shembull ne nje departament mesatar rastet e grabitjeve qene rritur ne nje shkalle alarmante. Kur staffi i qe futur punes per te studiuar problemin, shefi i policise kriminale u tregoi atyre se si t'a shqyrtonin problemin u kerkoi atyre te pregatisnin nje urdher me firmen e tij per ndryshimet qe duheshin bere sipas atyre, dhe i refuzoi personelit te staffit cdo mundesi per kontakt te percaktuar cfare problemesh duheshin pare prej tyre

Mjaft nga personeli i staffit ndjejne se policet e vijes se pare jane dritshkurter dhe u rezistojne ideve te reja. Psh nje departament ishte zgjeruar kohet e fundit dhe nje numer personeli eshte grasduar, per disa prej tyre ketij personeli rishtaz qe kanre marre detyra exekutive dhe administrative nuk funksionojne me efektivitet sepse per te realizuar rolet dhe pergjegjesite e reja. Si rrjedhim ka influence rendiment te ulet pune dhe konfliktepersonale. Te ngarkuarit me pune per planifikimin dhe kerkiommin shkencor kane kerkuar qe me pare te instalojne nje program trainimi per ecurine e karjeres per graden e togerit dhe per kete eshte ngritur nje grup trainimi per te t'a perdorur kur te nevojitet. Kjo ben qe te ngarkuarit me pune per planifikimin dhe kerkimin shkencor fajsojne komanduesit e vijes se pare per dritshkurter dhe qe nuk bashkpunuan me kohe programin e zhvilimit te karrieres.

C.ZGJIDHJET

Problemet e mardhenieve te vijes se pare dhe staffit mund te korrighohen. Per kete eshte e nevojshme:

- a) Program trainimi dhe cdogmatizim teresor
- b) percaktime te qarta ne lidhje me detyrat e sejcilit

Vija e pare eshte pergjegjesja kryesore per kryerjen e operacioneve te departamentit me sukses dhe si rrjedhim ato duhet te jene pergjegjes per vendimet operacionale qe u takojne atyre te veprojne. Staffi nga ana tjetër krijohet per te

ndihmuar vijen e pare ne kapjen e objektivave nepermjet dhenies se keshillavedhe informacionit kur ato kerkohen prej tyre per te vepruar ne kete menyre. Kjo megjithate nuk e pengon staffin nga keshillimi vullnetar ne se e mendon tye nevojshme.

Perdorimi i ndihmes se staffit eshte nje opsion i jashtzakonshem i komanduesve te vijes se pare, vecse ato duhen te behet e njohur se shefi mund te vendose te perdore sherbimin e staffit pwer te inspektuar cdo operacion dhe ky vendim eshte detyrues.

Psh nje zyrtar i kerkimit shkencor deh planifikimit mund te jete urdheruar prej shefit te percaktoje nese policet e patrullave jane shfrytezuar me efektivitet te plote. Komandanti i patrullave eshte pergjegjes pwer realizimin efektivitet te keshillave qe merren ne keto rrethana. Ne se komandanti i patyruelles nuk pajtohet me gjetjen e staffit, atehere eshte ne dispozicion mundesia per perseritje ose inspektim nga nje autoritet me i larte. Staffi krijohet per te ndihmuar elementet e vijes se pare te plotesojne objektivat e departamentit. Per te bere kete me efektivitet, staffi duhet te dije e te njohe ate cfare bejne elementet e vijes se pare. Si ilustrim punonjesit e personelit qe nuk dine cfare detyrash kane policet per te kryer mund te pergatitin standarte pa efektivitet per seleksionimin e kandidateve qe do te pranohen ne polici. Edhe staffi edhe vija e pare duhet te bejne te gjitha perpjekjet per te garantuar qe staffi te qendroje ne kontakt me ate qe behet ne njesite e vijes se pare(psh informacione, komunikata relacione statistika pershkrime urdherat detyrat etj)

Personeli i vijes se pare eshte i paqendruar ne rradhe te pare oferimin dite per dite te objektivave brenda konstruksionit te qellimeve te departamentit. Staffi mund te ekzistojte nje detyre te dobishme vleresimi per ta prej te menduarit qe me pare te problemeve dhe operacioneve te se ardhmes per ti paraprire para se ato te ndodhin e te dalin

Mundesia e prishjes se planeve eshte termi qe staffi ne bashkpunim me komanduesit te vijes se pare, mund dhe duhet te paraprije. Keshtu, planifikimi i konsumit te kohes dhe zhvillimi i urdhrave dhe procedurave mund te plotesohet prej staffit mire para se ato te jene te nevojshem.

Komanduesit te vijes se pare duhet te dine cilat jane fuksonet e ndryshme te staffit dhe per cfare mund te kontrubojne ata per te permirsuar punen e njesive te vijes se pare. Ne disa departamente kjo mund te jete bere ne takimet gjate te cilave drejtuesit e staffit japin shpjegime e sqarime se cfare mund te bejne ato per komanduesit e vijes se pare. Ne te njejten kohe komanduesit te vijes se pare mund te bejne te ditur atyre se cfare presin per t'u mbeshtetur nga staffi. Te tilla diskutime cojne ne nje kordinim te afert e te ngushte dhe permirsojne mardheniet personale qe jane esenciale per efektivitetin. Idete e staffit do te jene me shume te pranueshme me deshire ne se ato tregojne kuptim te mire te operacioneve te vijes se pare. Aktiviteti i staffit ka ta beje ne rradhe te pare ndryshimin. Megjithate njerezit priren te rezistojne ndryshimit dhe ideve qe statukuone. Ndryshimi nga vetja tregon mundesine se pikpamjet dhe menytrat e vjetra nuk jane shume te pranueshme. Staffi duhet te paraprije dhe menjajoje rezistencen per te ndryshuar si me poshte:

Te percaktoje se ne cfare shkalle ndryshimi i propozuar do te ndikojte ne mardheniet personale te njerzve te perfshire ne te. Eshte ndryshimi dieka madhore qe do te ndikojte modelet sociale te vendosura ne organizimet formale dhe jop formale. Mund te coptohet ndryshimi brenda nje serie levizjesh te vogla qe do te kene me pak ndikim negativ sesa nje ndryshim i vetem ne shkelle te gjere.

te përfshije ato me te prekshmet prej ndryshimit ne etapat me te hershme te planifikimit. Kur ndryshimet e medha ndermeren qe te modifikojne mardheniet midis komanduesve te vijes se pare dhe njerzve qe punojne per ta, kendveshtrimi nga komanduesit mund te minimizohet nese ato marrin pjese prej fazave te hershme te planifikimit. Megjithse mund te mos jete e mundur per cdonjerin te marre pjese aktualisht, perdorimi i grupeve perfaqesuese te punonjesve shpesh efektiv per te ndihmuar te lehtosohet ndryshimi.

Duke komunikuar ndermjet fazes kryesore te planifikimit. Personeli qe do te preket prej ndryshimit do t'a pranoje ate me mire n.q.s :

1. ata besojne se do te perfitojne personalisht prej tij se ai do t'ua beje punen me te lehte, me te shpejte ose me te sigurt. Ndryshimi duhet te jete i lidhur sa me ngushte mundesisht me interesat dhe qellimet personale te individeve-pubne familje, e ardhmja.
2. Personeli ka mundesi te ofroje sugjerime ide dhe komente te lidhura me ndryshimi ndersa ai ndikon mbi ta duke siguruar qe keto sugjerime jane sinqerisht te kerkuara dhe japin vleresime serioze
3. Ata mbrohen ne korrent duke u onformuar per rezultatet e ndryshimit.

Me qellim qe te arrihen objektivat e tyre organizative, komanduesit e vijes se pare duhet te se si te perdorin dhe te shfrytezojne ndihmen e staffit. Aftesi te vecanta speciale e te kualifikuara te njesive te staffit mund te perdoren per arritur keto qellime ne menyre me eficante dhe ekonomike. Prej perfshirjes se staffit ne problemet e vijes se parte mund te behet i dobishem duke iu mesuar menytrat dhe pikpamjet e mendimit teorike e shkencore te komanduesve. Komanduesit duhet te jene te afte te percaktojne me precizion problemet para se ti drejtohen te kerkojne ndihme mbeshtetje. Ata nuk duhet te percaktojne ne menyre te turbullt e te pasakte nje problem dhe me kete rast te presin qe njesia e staffit te beje te gjitha punen. Eshte e rendesishme gjithashtu per stafin qe te mbaje staffin tjeter te informuar per vendimet qe lidhen e u perkasin atyre

Përmbjedhja

Komunikimi efektiv i referohet arrijtes së mirëkuptimit dhe mirëbesimit midis njerzve. Komponentët bazë të procesit të komunikimit janë dhënësi, sinjali ose transmetuesi dhe marrësi. Çdo dobësim i sejcilit prej këtyre komponentëve shkakton dëmtimin apo shtrëmbërimin e mesazheve që japim e marrim me njeri-tjetrin.

Ka një numur të konsiderueshëm kanalesh komunikimi me anën e të cilave ne përcjellim atë që duam t'u themi të tjerëve, në punë e jashtë saj. Ne komunikojmë me shokët e kolegët por ne komunikojmë edhe me vartësit apo eprorët. Edhe pse janë dy tipe të ndryshme komunikimi, nevoja për të qënë efektivë dhe për tu trajtuar me kujdes është e njëjtë.

Komunikimi efektiv jo gjithmonë arrihet ashtu siç e dëshirojmë apo presim. Ka një numur pengesash e faktorësh që ndikojnë negativisht. Ato mund të sjellin pasoja negative, mund të çënojnë dinjitetin, të shkaktojnë konflikte, hakmarrje (*Historia me bishtin e dhelpres*) dhe mund t'i zhvendosin energjitë e njerzve nga përmbushja e objektivave të përbashkëta të punës dhe detyrave. Pengesat kalsifikohen si teknike, semantike dhe psikologjike. Sidoqë ka shumë pengesa ato nuk janë të pakapërxyeshme. Ka mjaft mënyra e mjete për t'i kapërxyer. Përdorimi i empathisë dhe përmirësimi i aftësive të të dëgjuarit, po ashtu edhe aftësitë e leximit, të vëzhgimit, përzgjedhja e fjalëve mund të ndihmojnë mjaft për të krijuar një klimë efaktive komunikimi.

Menaxhimi i konflikteve përbën një aspekt të rëndësishëm të punës së drejtuesve. Kjo sepse në një organizatë punojnënjerez të ndryshëm për nga morali, arsimimi, eksperiencia, aspiratat dhe personaliteti. Në një situatë të tillë detyra e kapërximit të problemeve të komunikimit dhe mosmarveshjet bëhet jetike për kryerjen e detyrave të cilat kërkojnë gjithnjë e më shumë kooperim e bashëpunim. Komunikimi midis njerzve është mjeti i parë dhe vendimtar për arritjen e koordinimit.

Keshilla per komunikimin joverbal

Veprime pozitive që ndihmojnë:

- Mbaj kontaktin me sy me bashkëbiseduesin;
- Sipas rastit përdor tundjen e kokës për të miratuar dhe treguar se e miraton dhe je dakort;
- Buzëqesh dhe trego gjallëri;
- Qëndro përballë atij, me të cilin po komunikon;
- Fol në mënyrë të pranueshme: as shumë fort dhe as shumë ulët, me ton të qetë dhe të sigurtë;

Veprime që duhen shmangur:

- Të shikosh larg, ndërsa të flasim dhe të drejtohen;
- Të mbyllësh sytë, kur flet ose kur dëgjon dikë;
- Të përdosh një ton zëri, që tregon mërzë dhe bezdisje;
- Të flasësh shumë shpejt ose shumë ngadalë;