



Radionica „Komunikacija kao ključ uspeha”

Predavač: **Dunja Janković**

Zašto je ova tema važna?

- Treninzi i razvoj zaposlenih (Human Resources)
- Soft Skills – “meke veštine”

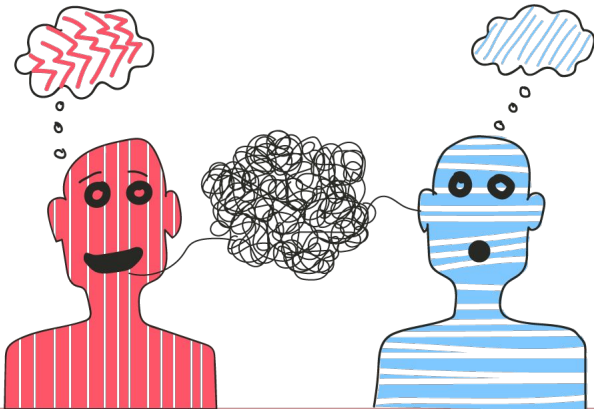
Za šta je sve komunikacija ključna?

- ★ ...preduslov razvoja ličnosti,
- ★ ...očuvanje međuljudskih odnosa,
- ★ ...otkrivanje informacija o sebi/drugima,
- ★ ...pomaganje (temelj profesije?),
- ★ ...postizanje ciljeva,
- ★ ...zabava itd.





Barijere u komunikaciji



- Koje su tipične barijere u komunikaciji?
- Kako ih možemo prevazići?



Barijere u komunikaciji: *naređivanje*

- Komandovanje, dirigovanje, uticanje na sagovornika
- **Primeri:**
 - “Prestani da radiš to.”
 - “Odmah sedi da porazgovaramo”.
 - “Uradi onako kako sam ti rekao”.
 - “Prestani da se žališ, to mora tako da se uradi i gotovo.”





Barijere u komunikaciji: *naređivanje*

- **Kakvu poruku šalje?** “Ne prihvatam te takvog kakav jesi. Nisi dovoljno kompetentan.” Poruka se vidi kao *pretnja*.
- **Kako nas sagovornik vidi?** Kao snažnijeg, važnijeg, kompetentnijeg.
- **Kako se sagovornik oseća i ponaša?** Ljuto (neprijateljska osećanja), razdražljivo, svađa se, pruža otpor, podiže gard.





Barijere u komunikaciji: *pretnja*

- Upozoravanje; postoji i posledica ako se sagovornik ne povinuje zahtevu
 - *“Prestani da radiš to, ili...”*
 - *“Još samo jednom to uradi i videćeš.”*
 - *“Bolje bi ti bilo da slušaš šta ti se kaže.”*
- **Kakvu poruku šalje?** “Ne poštujem tvoje potrebe ni želje.”
- **Kako se sagovornik oseća i ponaša?** Plašljivo, pokorno, agresivno. Oseća strah zbog pretnje / izražava otpor.





Barijere u komunikaciji: *moralisanje*

- Propovedanje, držanje predavanja, insistiranje na dužnostima
 - “Ako želiš da uradiš pravu stvar, treba da...”
 - “Trebalo bi to bolje da znaš.”
 - “Bolje rasporedi svoje vreme, pa ćeš stići sve da završiš.”
- **Kakvu poruku šalje?** “Nemam poverenja u tvoju sposobnost rasuđivanja.” “Ja sam u pravu, a ti grešiš, i to ću ti dokazati po cenu života.”
- **Kako se sagovornik oseća i ponaša?** Neadekvatno, inferiorno, kao neznalica, ima osećaj krivice / ponaša se defanzivno, odbojno.





Barijere u komunikaciji: *osudivanje*

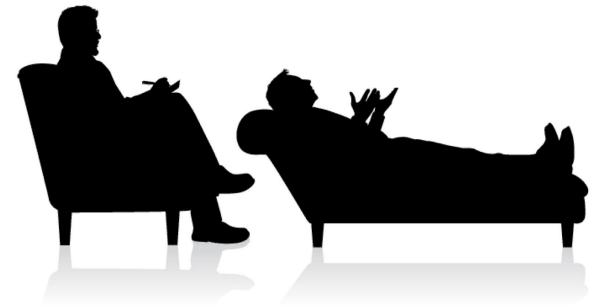
- Kritikovanje
 - “Stvarno si lenj.”
 - “Tebi očigledno ništa nije jasno.”
 - “Ti uvek praviš probleme.”
 - “Ti si uvek raspoložen za svađu.”
- **Posledica:** narušavanje samopouzdanja; od nas će ubuduće prikrivati osećanja.
- **Kako se sagovornik oseća i ponaša?** Glupo, bezvredno, neuspešno. Uzvraća kritikom / reaguje besno i ljuto (kako bi zaštitio sliku o sebi).





Barijere u komunikaciji: *analiziranje*

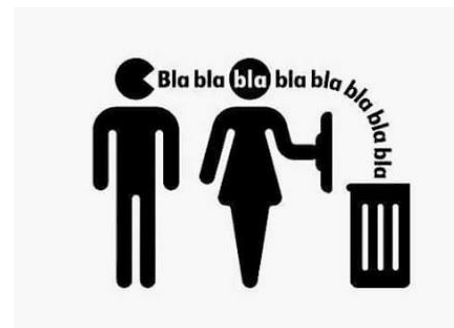
- Dijagnostikovanje, amaterska psihoanaliza – može ugroziti osobu
 - “Očigledno nešto pokušavaš.”
 - “To radiš da bi skrenuo pažnju na sebe.”
 - “Čitam te kao knjigu.”
 - “Ti si u stvari nesiguran.”
- **Kakvu poruku šalje?** “Znam zašto se tako ponašaš.” “Razumem motive tvog ponašanja.” “Čitam ti misli.”
- **Kako se sagovornik oseća i ponaša?** Ogoljeno, osramoćeno. U većini slučajeva neće želeti da deli informacije sa nama (rizik).





Barijere u komunikaciji: *minimizovanje problema*

- Razuveravanje, tešenje
 - “Nemoj da se osećaš loše, sve će biti dobro.”
 - “Proći će to, i ja sam se tako osećala, pa je prošlo.”
 - “Ti si preosetljiv.”
 - “Preteruješ.”
 - “Verovatno i ti tome doprinosiš, što se malo ne pozabaviš sobom.”
- **Kakvu poruku šalje?** “Tvoj problem je nerealan.” “Tvoj problem je nevažan.” “Ti ni ne razumeš šta se zapravo dešava.”
- **Kako se sagovornik oseća i ponaša?** Kao da treba da prestane da “kuka” i da se oseća loše; oseća pritisak da se razgovor završi, da želimo da ga promenimo.





by LINKgroup

Center for Career Development



Koja je suprotnost od
minimizovanja problema?

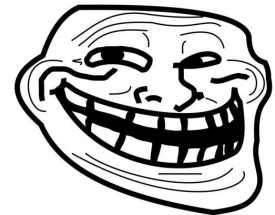
Navedite primer.





Barijere u komunikaciji: *humor, sarkazam, povlačenje*

- Primeri:
 - “Nećemo o tome.”
 - “Hajde da pričamo o nečemu prijatnijem.”
- **Kakvu poruku šalje?** “Ne interesuje me tvoj problem.” “Ne poštuem tvoja osećanja.”
- **Kako se sagovornik oseća i ponaša?** Razočarano, povređeno, odbačeno.





U kojim situacijama kada vam sagovornik govori o nečemu što mu je važno humor može biti koristan i pozitivan?

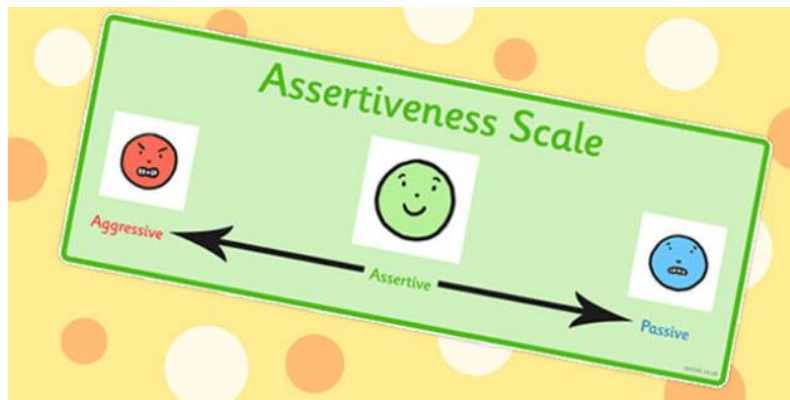
(sagovornik nas ne doživljava kao neozbiljne ili kao da se podsmevamo njegovom problemu)





Da se podsetimo...

Šta je to **asertivna komunikacija**?





JA-poruke

- Iskazuju se **svoje** želje i osećanja – ističe se **doživljaj osobe koja govori**.
- Preuzimanje odgovornosti **za sopstveno ponašanje, osećanja i misli...**
 - „Ja mislim...”
 - „Ja osećam...”
 - „Voleo/la bih da...”

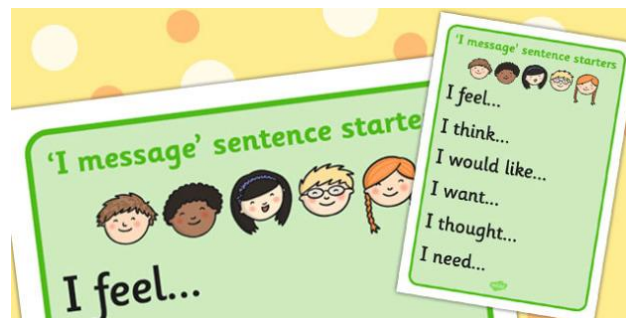


GoodTherapy.org

JA-poruke

Zašto JA-poruke?

- Povećavaju verovatnoću da **dobijemo** ono što želimo.
- Druge osobe će nas najbolje **razumeti** ako se izražavamo u obliku Ja-poruka.
- Način je da se **otvori komunikacija**.
- Način da se “ohladi” situacija ili **konflikt**.





JA-poruke

1. Opis ponašanja druge osobe koje nam smeta

„Kada me prekidaš dok govorim...”

2. Efekat, posledica – tog ponašanja (*najvažniji deo poruke*)

“...to me dekoncentriše”

3. Opis osećanja

„Osećam se isfrustrirano...” (povezuju se posledica, a ne ponašanje i osećanje)

4. Poziv na traganje za rešenjem

„Možeš li da u budućnosti sačekaš da završim izlaganje?”



Vežba: JA-poruke

TI-poruka:	JA-poruka:
Koliko sam ti puta rekao da to ne radiš? (<i>naređivanje</i>)	?
Ma ti ne znaš šta hoćeš! (<i>analiza</i>)	?
Pogrešno si me razumeo. (<i>osuđivanje</i>)	?
Moraš da budeš bolji. (<i>moralisanje</i>)	?



Zamislite situaciju u kojoj se osoba, iako ste joj uputili JA-poruku, oseća povređeno, poniženo ili spremno da se svađa.

Šta tada treba uraditi?





by LINKgroup

Center for Career Development

Aktivno slušanje





Zamislite da vas sagovornik ne sluša pažljivo dok mu pričate nešto što vam je važno.

- Kako biste reagovali?
- Da li u tim situacijama treba odustati od komunikacije?
- Kako biste mu saopštili da se osećate neprijatno ili ljuto jer vas nije saslušao? (*JA-poruke*)
- Kako treba postupiti ukoliko nismo u mogućnosti da saslušamo sagovornika?





Načini neslušanja

1. Pseudoslušanje

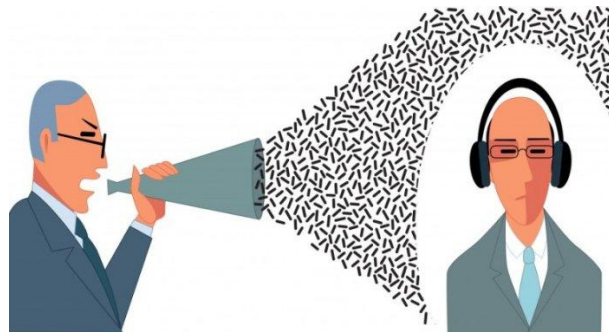
Pretura po papirima, gleda na sat, gleda kroz nas...

2. Selektivno slušanje

- *“E tačno sam znao da ćeš reći tako nešto...”*
- *“Pa da, lepo se vidi da ti u stvari...”*
- *“Ma ti si preosetljiv!”*

3. Otimanje reči

- *“Isto je tako bilo i meni!” (onda nastavlja o sebi...)*
- *“Da čuješ samo šta se meni desilo!”*





Načini neslušanja

4. Deljenje saveta

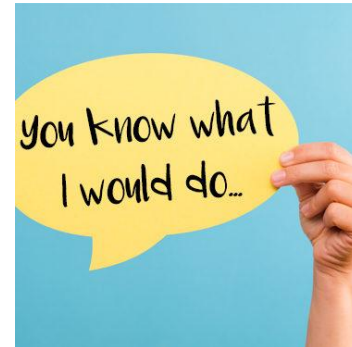
- *“Da ti kažem ja šta je najpametnije...”*

5. Slušanje u zasedi

Sagovornik vrebva greške, nejasnoće, propuste...

6. Umanjivanje lične odgovornosti (poruka se shvata kao očekivanje u donosu na sebe)

- *“To nije moja odgovornost.”*
- *“Ne mogu ja u to da se mešam.”*





Aktivno slušanje

- Jedna od najmoćnijih tehnika pregovaranja
- **Aktivno slušanje** > sposobnost da “čujemo reči”
- Stavljanje u zagradu svih ometajućih sadržaja, pretpostavki, uverenja...
- Otvaranje





Aktivno slušanje

- **Poruka koju šaljemo:**

- *“Stvarno te slušam.”*
- *“Imam vremena za tebe.”*
- *“Prihvatam te kakav jesi.”*

- **Otvorena pitanja:**

- *“Kako je to uticalo na tebe?”*
- *“Kako si se tad osećao?”*



- **Parafraziranje:**

- *“Ako sam dobro razumela...”*
- *“Znači li to da...?”*

- **Rezimiranje:**

- *“Na osnovu onog što sam čula, mogu da kažem da...”*
- *“Kako ti to sada izgleda?”*



Aktivno slušanje: *Pravila*

- Ne prekidajte sagovornika.
- Ne nudite savete.
- Ne osuđujte, ne kritikujte.
- Ugrizite se za jezik ako osetite potrebu za negativnim komentarom...
- Naučite da ćutite.





Zašto je ćutanje važan deo komunikacije?

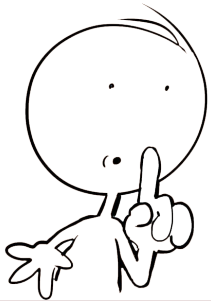
Koje su sve funkcije ćutanja?





Ćutanje...

- ...nam daje vremena da sredimo svoje misli.
- ...pruža mogućnost sagovorniku da razvije svoju ideju.
- ...pruža mogućnosti drugima da se uključe u razgovor.
- ...daje vremena osobama da saberu svoje misli i stišaju emocije.





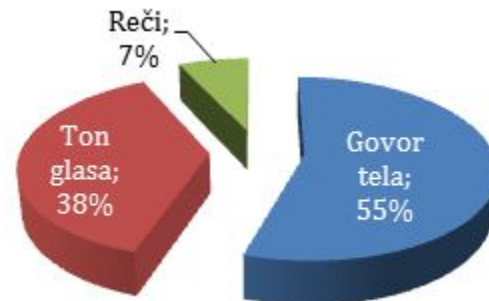
Neverbalna komunikacija – Šta sve spada pod nju?





Neverbalna komunikacija

- Pojava govora – pre oko 2.500.000 godina
- Savremeni čovek – 250.000 facijalnih ekspresija
- “*Neverbalna komunikacija*” (Mehrabian, 1972)
- Utisak o vama i vašem nastupu posmatrač stiče na osnovu:
 - toga **šta govorite** – 7% (verbalna)
 - **kako** to govorite – 38% (vokalna – visina i ton glasa)
 - kako **izgledate** i ponašate se – 55% (neverbalna)





Zamislite situaciju u kojoj se ono što osoba **govori** i ono što **pokazuje govorom tela** ne slaže – osoba nam šalje dve suprotne poruke:

- npr. kaže da nije ljuta na nas, ali steže pesnice ili udari pesnicom o sto

- npr. osoba vam govori da vam veruje i da će usvoji vaše ideje, dok istovremeno stoji sa prekrštenim rukama i gleda u pod

Kojoj biste poruci više verovali: **verbalnoj** ili **neverbalnoj**?



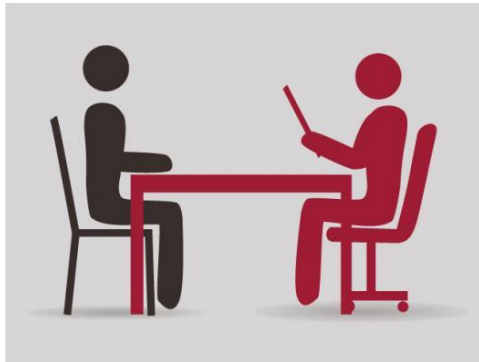


- Kada verbalna i neverbalna poruka nisu u skladu, više verujemo NEVERBALNOJ poruci.
- **Emotivni deo poruke** se prenosi putem neverbalne komunikacije.
- Primer: Sigmund Frojd
- Zašto je važno da verbalna i neverbalna poruka budu u skladu? Neurosnimanje mozga...
- Poremećeni obrasci vezivanja





Neverbalna komunikacija u *poslovnom* kontekstu



- Intervjui za posao: važnost utiska na ishod intervjuja
- Sklapanje poslovnih ugovora, partnerstva...
- 90% impresije se formira u prva 4 minuta razgovora
- Uticaj neverbalne komunikacije počinje **odmah** i veoma je **intezivan!**



Neverbalna komunikacija u *poslovnom* kontekstu

- **Dress code**
 - “smart casual”
 - uticaj na kredibilitet kod žena
- **Ulazak u prostoriju**
 - samopouzdanje, brzina hoda
- **Gestovi – pozitivni znaci:**
 - spontani i opuštteni pokreti
 - “mirroring”
 - osmeh
 - klimanje glavom

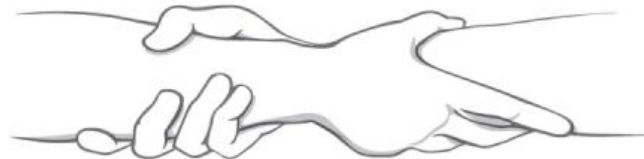




Neverbalna komunikacija u *poslovnom* kontekstu

- **Rukovanje**

- “**halo efekat**” – uticaj na celokupan utisak o osobi
- “mirroring”
- Pustite drugog da odluči kada je rukovanje gotovo
- Stisak treba da...
 - ...bude topao i pozitivan
 - ...bude prijateljski
 - ...poziva na saradnju



“Lower arm grasp”

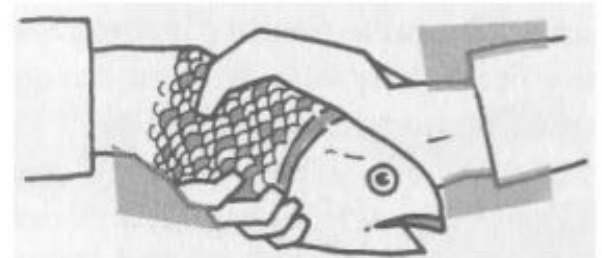


Najčešći pogrešni tipovi rukovanja

A. “Mokra riba”

- **Posledice:**
 - smanjen kredibilitet u očima sagovornika
 - slab karakter, sugestibilnost
 - nezainteresovanost, neiskrenost
- **Problem:**

Većina osoba koja se rukuje na ovaj način nije svesna da ima ovakav nastup.



The Wet Fish



Najčešći pogrešni tipovi rukovanja

B. “Drobitelj kostiju”

- **Posledice:**
 - izaziva strah i demoralisanje kod sagovornika
 - agresivnost, socijalna dominacija
 - neizbrisiv utisak
 - nesigurnost
 - deo taktike? (reagujte!)



The Bone-Crusher



Neverbalna komunikacija u *poslovnom* kontekstu

- **Kontakt očima**
 - simbolizuje kompetentnost, društvenost, stabilnost
 - izbegavanje: sumnjičavost, nepoverenje
 - *predugi kontakt očima?*
- **Osmeh**
 - prodaja
 - pregovaranje
 - intervjuji za posao
- **Gestikulacija** – simbolizuje aktivnost i energičnost





Neverbalna komunikacija u *poslovnom* kontekstu

- **Telesni stav**
 - uspravno / nemarno, pogrbljeno sedenje
 - telesna orijentacija
- **Pokreti rukama**
 - *Kakav utisak na vas ostavlja sagovornik čije su ruke prekrštene?*
 - Javni govor – “ice breaker activity”
- **Izlazak iz prostorije**
 - istraživanja sa skrivenim kamerama





Zašto je razumevanje neverbalne komunikacije važno?

- Kriminalistička psihologija – poligrafska ispitivanja
- **Laganje** – duboko ukorenjeno u ličnosti
- Patološko laganje – psihopatija
- Ljudski detektori laži
- Treninzi neverbalne komunikacije





Ko je veštiji u laganju:
muškarci ili žene?

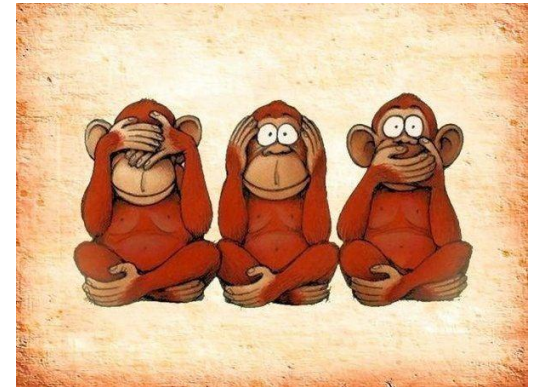
Ko češće laže:
muškarci ili žene?





Psihologija laganja

- *Kako biste prepoznali da vas bliska osoba laže.*
- **Mikrosignali** – “nervozna energija”
- Laganje / prikrivanje laži / slušanje laži / prevara
- Prikrivanje tela – policijske istrage





Psihologija laganja

- **Prekrivanje usta**
 - lažan kašalj
- **Pljuvačka**
- **Dodirivanje nosa**
 - “Pinokio efekat”
- **Trljanje oka**
- **Pokreti tela**

