KULTURA KOMUNIKACIJE

[www.maturski.org](http://www.maturski.org/)

Sadržaj:

[1.Uvod 3](#_Toc294376094)

[2.Komunikacija 5](#_Toc294376095)

[2.1 Odlike komunikacije 6](#_Toc294376096)

[2.1.1 Veština komunikacije 8](#_Toc294376097)

[2.2 Verbalna i neverbalna komunikacija 10](#_Toc294376098)

[3. Neverbalna komunikacija 12](#_Toc294376099)

[3.1 Prenošenje i funkcija neverbalnog ponašanja 14](#_Toc294376100)

[3.2 Kanali neverbalne komunikacije 16](#_Toc294376101)

[3.2.1 Vizualna komunikacija 16](#_Toc294376102)

[3.2.2 Izrazi lica 18](#_Toc294376103)

[3.2.3 Govor tela – položaj tela, kretanje i pokreti 18](#_Toc294376104)

[3.2.4 Lični prostor – prostorna bliskost 21](#_Toc294376105)

[3.2.5 Spoljašnji izgled 22](#_Toc294376106)

[3.2.6 Paralingvistički znakovi – paraverbalne poruke 23](#_Toc294376107)

[3.3 Neverbalni znakovi i razgovor 23](#_Toc294376108)

[3.3.1. Socialne veštine 24](#_Toc294376109)

[4. Zaključak 26](#_Toc294376110)

[Literatura 28](#_Toc294376111)

# 1.Uvod

Poslovni svet svakim danom postaje sve složeniji i zahtevniji, a po pitanju komuniciranja određeniji. Vekovi trgovine i poslovanja iza nas razvili su prirodnu potrebu ljudi u biznisu da standardizuju svoje poslovne odnose i unaprede komunikaciju između sebe. Engleski jezik je prihvaćen kao oficijelni jezik poslovnog sveta u celom svetu, a sa njime su uglavnom preuzimane i komunikacijske osobine i običaji anglosaksonskog sveta.

Te karakteristike su uglavnom već standardizovane i opšte prihvaćene što poslovanje čini lakšim i efikasnijim. Poznajući i uvažavajući ta pravila uspešno komuniciraju i sarađuju ljudi i firme iz različitih krajeva sveta. Sledeći ta pravila sigurno neće doći u situaciju da neki potez ugrozi poslovanje, poveća rizik, utiče na međusobno poverenje učesnika ili zahladni odnose. Međutim, uz svo poznavanje i poštovanje pravila međunarodnog poslovnog komuniciranja, jako je bitno i poželjno poznavati i uvažavati i lokalne varijetete i običaje, tradiciju i navike ljudi iz određenih sredina. Takav odnos prema poslovnim partnerima iz različitih kulturnih sredina doprineće boljem razumevanju a time i boljim poslovnim rezultatima i većem ugledu firme i ljudi koji u njoj rade.

Ako se, na primer, srećete sa partnerima iz zapadne i severne Evrope, treba izbegavati suviše lična pitanja, na primer, o porodici, zdravlju, pa i o političkim temama. Po dobrom engleskom običaju treba se ograničiti na razgovor o vremenu i slične bezazlene teme. Sa druge strane, ljudi iz istočnih i južnih krajeva sveta su bliži i otvoreniji na lične teme, pa je tu čak poželjno goste pitati o porodici, deci, zdravlju i sličnim intimnijim temama. I sami će pažljivo saslušati našu priču o tome kako su svi, i iskreno saosećati ako je neko bolestan ili se ima neki problem.

Ljudi se mešaju i trguju još od vremena Marka Pola, ali su najnoviji tokovi globalizacije danas od sveta zbilja napravili jedno "veliko selo" gde su svi najdirektnije upućeni jedni na druge, gde se svaka informacija istog trenutka nađe u bilo kom kraju sveta i gde su međusobna komunikacija i poslovanje postali daleko složeniji i traže mnogo aktivniji pristup da bi se opstalo u poslu. A opstati u poslu znači preživeti. I za organizaciju, i za ljude.

Živimo u trenutku koji je po svojoj prirodi izazovan i gde uspevaju samo najodlučniji i najspremniji. A za uspeh je odlučujuće poznavanje i redovno razmenjivanje informacija - komuniciranje. Znanje je kumulativno i potrebno ga je stalno unapređivati jer je broj i složenost informacija koje dolaze iz okruženja sve veći i složeniji i sve zahtevniji za obradu. A od našeg dobrog razmevanja tih informacija zavise i naše poslovne odluke a time i naš konačan poslovni rezultat. Istovremeno, naša konkurencija ne spava. Postojanje konkurencije je pokretačka sila znanja. A pobediti konkurenciju na tržištu u najvećoj meri zavisi od boljeg poznavanje informacija, njihove analize i brze reakcije. Opšte je prihvaćena činjenica da smo ušli u vreme najčvršće i najbrutalnije konkurencije koju pamti poslovni svet.

U poslednjih desetak godina proces ubrzane globalizacije u Evropi i svetu postavio je zahteve za: - visokim stepenom poslovne komunikacije - razvijenom integritetu svakog pojedinca koji je uključen u proces poslovanja. Ciklični karakter modernog poslovanja neprestano smenjuje cikluse rasta i cikluse opadanja poslovnih aktivnosti. Ciklusi se menjaju a time i načini poslovanja. U vremenima opadanja i krize proces poslovnog razmišljanja i odlučivanja je drugačiji nego u časovima ekonomskog procvata. Samo od dobre komunikacije zavisi hoće li preduzeće duže i stabilnije plivati u vodama rasta i napretka, uspešno odgovarajući na izazove iz okruženja. Najveći neprijatelj uspeha u poslu je strah pred komunikacijom, on je taj koji blokira uspostavljanje kontakata i razmenu informacija. U takvim slučajevima poslovna izolacija je neizbežna. Utvrđjeno je da formula savremenog poslovnog uspeha sadrži samo 15% znanja i veština, a da je najveći deo, 85% zapravo umetnost komuniciranja.

# 2.Komunikacija

U savremenom svetu svi smo, svakodnevno izloženi komunikaciji bez obzira na njen krajnji cilj. Komunikacijske kampanje koriste se za postizanje komunikacijskih učinaka, prodaju proizvoda, promovisanje institucija, društveno korisnih događaja, političkih kandidata i programa te oglašavanja s razlogom (borba protiv raznih bolesti, zaštitu životne sredine i dr.).

Početkom ovog veka komunikacija doživljava revolucionarne promene koje su uslovljene brzim prihvatanjem savremenih tehnoloških rešenja u oblikovanju i prenosu informacije putem interaktivnih medija, posebno Interneta. Danas se ne komunicira isključivo rečima i slikom (koji su dominirali klasičnim oblicima marketinške komunikacije) nego svi elementi komunikacijskog miksa postaju deo integrisane komunikacije.

Komunikacija, po svim istraživanjima i anketama nije tako jednostavan i lak posao kako bi se pomislilo na prvi pogled. Utvrđeno je da je strah od javnog nastupanja, govorenja pred grupom ljudi, jedan od najvećih ljudskih strahova. Gotovo 90% anketiranih ljudi izjavljuje da se oseća neprijatno kada se prvi put poslovno sretne sa nepoznatom osobom. Sigurno je da je svako od nas iskusio takve situacije, bilo da je i sam osećao nelagodu kad treba govoriti pred grupom nepoznatih ljudi, bilo da je video nekoga ko se našao u takvoj situaciji, i jedva izvukao živu glavu. Komunikacija je permanentan proces koji podrazumeva slanje i primanje informacija sa ciljem da se razmene ideje sa sredinom.

Komunikacija je pojam koji se koristi i u srtučnom i u svakodnevnom jeziku i ima mnogobrojna značenja. Masovna komunikacija je pojam koji je šezdesetih godina stigao iz Amerike (mass communication). U poslednje vreme pojam komunikacija je doživeo inflaciju, ali mu nauka o komunikaciji polako vraća njegov saržaj. Za nauku o komunikaciji na nemačkom jeziku je sa preuzimanjem ova dva američka pojma došao impuls da se ne bavi samo komunikacijeom posredovanom medijima, već i bitno kompleksnijim fenomenom ljudske komunikacije.

## 2.1 Odlike komunikacije

Prvo pravilo komunikacije glasi: Nemoguće je ne komunicirati. Drugo pravilo kaže da je 55% utiska koje govornik ostavlja na sagovornika određeno govorom tela, 38% intonacijom, a 7% odsto sadržajem onoga što je rečeno.

Komunikacija sa ljudima oko nas postoji i onda kada ćutimo. Aksiom komunikacije kaže da je nemoguće ne komunicirati. To znači da je svaka stvar koju uradimo ili ne uradimo, kažemo ili odćutimo, pokažemo ili probamo da sakrijemo, zapravo poruka koju šaljemo drugima. Poruka, obavezni deo komunikacije, je i pogled, pokret, osmeh, uzdah, ali i odsustvo istih.

Verbalna komunikacija, već je odavno poznato, predstavlja samo jedan deo razmene informacija među ljudima, i to, kako istraživanja pokazuju, neuporedivo manje značajan nego što se verovalo. Albert Mehrabian, jedan od začetnika istraživanja govora tela i neverbalne komunikacije, utvrdio je, eksperimentalnim putem, da je tačan odnos između količine informacija dobijenih neverbalnim i verbalnim putem 93:7. Iako ovaj podatak deluje pomalo drastično, doživeo je mnogo potvrda u istraživanjima.

Prilikom uspostavljanja bilo koje komunikacije treba da nam bude jasno:

1. Zašto komuniciramo?
2. S kim komuniciramo?
3. Kako da u tom procesu budemo fleksibilni i pristupačni za razmenu informacija?
4. Kako da ostavimo utisak na druge i kanale komunikacije držimo otvorenim?

Informacija je najvažniji činilac u procesu komunikacije. Ona može biti neki podatak, obaveštenje, saopštenje. Da bi neki podatak bio informacija treba da bude pouzdan, tačan, proverljiv, dinamičan, odnosno, podložan promenama. Za uspešnu komunikaciju, razmenu podataka sa sredinom, nije dovoljno samo imati ideju, zamisao i želju da se ona prenese ostalima.

Pored toga potrebno je:

* Da kao davalac informacije, sadržaj koji želimo da prenesemo dobro  formulišemo, pretočimo u simbole koji se mogu prenositi ostalima i koji su razumljivi za ostale. Nije retkost da svoje zamisli i ideje, ono što imamo na umu da prenesemo drugoj strani, ne možemo dovoljno precizno i jasno da izrazimo. Neki put to i sami primećujemo ("kako da kažem...", "nemam reči"...) ali u najvećem broju slučajeva nismo svesni koliko je naš izraz siromašniji od onoga što smo zamislili da prenesemo ostalima. S druge strane, ima ljudi koji se jako precizno i jasno izražavaju, tačno formulišu svoje zamisli i gde je gubitak u izražavanju vrlo mali, ili nikakav. To su elokventni, načitani ljudi, predavači, kojima nije teško da svoje misli prenesu na najprecizniji mogući način primaocima informacije.
* Da druga strana u komunikaciji informaciju primi, po mogućstvu celovitu i bez gubitaka. Gubici na prenosu informacija mogu da se jave iz tehničkih razloga - neko nije dobro čuo sve što davalac informacije prenosi, zbog tehničkih smetnji na vezama, ili zbog raznih prepreka, i sl.
* Potrebno je da primalac informacije razume samu informaciju, ono što je davalac želeo da kaže. Obično gubici u prenosu informacija uzrokuju i nepotpuno ili pogrešno razumevanje informacije. Ali, neki put, i pored u potpunosti primljene informacije, primalac ne razume, delimično ili potpuno, ono što pošiljalac informacije želi da prenese. To može biti iz raznih razloga.

Ako je, recimo, informacija preneta na jeziku koji primalac ne razume, on neće shvatiti suštinu informacije. Iako je čuo jasno svaku reč - ne razume informaciju. Najčešći slučaj je da primalac ne poznaje dovoljno sadržaj informacije pa stoga i ne može da razume njen smisao - ako slušamo neku stručnu diskusiju na temu o kojoj ne znamo mnogo, nećemo mnogo ni razumeti. Jasno čujemo ili čitamo svaku reč, znači nema gubitaka u prenosu informacija - ali, ne razumemo mnogo. I kad se pogleda cela putanja informacije, od zamisli u glavi onoga ko je šalje, do razumevanja iste informacije u glavi onoga ko je primi, vidimo da na tom putu ima mnogo prilika da opadne nivo razumljivosti, odnosno da opadne i kvalitet komuniciranja. To može biti izvor zabavnih i komičnih situacija (igra "gluvih telefona"), ali i velikih nesporazuma sa teškim posledicama i po direktne učesnike u komunikaciji i po sredinu gde se komunikacija odvija.

### 2.1.1 Veština komunikacije

Život i istorija su puni primera da su neki događaji sa značajnim posledicama, političke odluke, sudske presude, poslovni potezi, rezultirali iz toga što se neko nije dobro izrazio, ili neko nije jasno razumeo ono što mu se prenosilo, što se radilo o štamparskoj grešci ili lošim telefonskim ili radio vezama. Takve situacije vrebaju u svakodnevnom životu i radu i mogu, kao što smo rekli, da bezazleno uveseljavaju prisutne, ali i da budu uzrok teških posledica i razlog za gorko kajanje učesnika. To je davno uočeno i polako se došlo do spoznaje da od kvaliteta komunikacije u velikoj meri zavisi veliki broj životnih situacija kao i poslovnih rezultata.

Zbog svega toga se bavimo ovom važnom temom - veštinom komuniciranja, da bismo izbegli sve negativne situacije koje mogu da nastanu zbog slabe veštine komuniciranja, i dobrom komunikacijom unpredili naš život i poslovanje. Život savremenog čoveka, a naročito poslovne aktivnosti, skoro da su u potpunosti oslonjene na komunikaciju sa drugim ljudima. Čak i onaj ko po prirodi posla radi sam, izolovan, i bez mnogo kontakata sa drugim ljudima, ima situacije u kojima nužno stupa u razmenu informacija sa drugima, pa i za takvoga važi pravilo da dobro komuniciranje olakšava posao i donosi bolje rezultate.

Veština dobrog komuniciranja podrazumeva više važnih elemenata:

* Efekat prvog utiska - kad se prvi put sretnete sa nekim vi neizbežno stičete utisak o njemu (ispitivanje pokazuje u roku od 15- 20 sekundi) koji se kasnije nadograđuje, upotpunjuje, ali teško menja. Ne zaboravite da druga strana na isti način stiče utisak o vama. Stoga su prvi trenuci susreta presudni za budućnost odnosa. Neko vam se dopao i odmah vam se čini da ćete sa njim dobro raditi, ili vam se nije dopao pa ćete raditi nevoljno i sa oprezom, ili uopšte nećete raditi. Stoga prvom susretu treba posvetiti pažnju. Jer, ne zaboravite - Nikada nećete imati drugu šansu da napravite prvi utisak.
* Kada se nekome prvi put predstavljamo to činimo radi upoznavanja. Čak i ako smo sigurni da tu osobu više nećemo videti, treba jasno izgovoriti svoje ime, bez dodavanja profesionalnih titula. Samopredstavljanje se izvodi kad nema treće osobe da nas predstavi. U takvoj situaciji predstavljate se sami. U modernom poslovanju samopredstavljanje je uobičajen način upoznavanja. To nikako ne znači da je ta osoba nametljiva. Naprotiv, govori o pozitivnoj otvorenosti i komunikativnosti koju današnji poslovni svet očekuje.
* Rukovanje - u Evropi je rukovanje kao pozdrav uobičajeno. Poslovni protokol određuje da prilikom rukovanja ustaju svi, i žene (u poslovnom svetu su oba pola izjednačena i ne važi većina odrednica klasičnog bon-tona, gde žena uživa značajne privilegije). Ako sedite za radnim stolom obavezno istupite ispred sagovornika. Rukovanje preko stola nije uljudno. Ukoliko to nije moguće, treba se izviniti. Ko prvi nudi ruku za rukovanje? Klasična pravila poslovnog komuniciranja određuju da starija osoba, po godinama ili položaju, pruža ruku mlađoj, odnosno, žena muškarcu. Danas se o tome manje vodi računa, ali opet treba biti oprezan i delikatan u različitim situacijama. Prilikom rukovanja sagovornika gledate pravo u oči i odmerite dužinu i ritam rukovanja.
* Smatra se da je osmeh najjednostavnije sredstvo za izazivanje pozitivnog utiska. Ljubaznost i odmeren osmeh prema sagovorniku su siguran put ka  njegovim simpatijama i dobrom odnosu. Stoga u komunikaciji treba biti otvoren i nasmejan. Nikako ne stoji da to nije izraz ozbiljnosti i da će nas sagovornici više ceniti ako smo smrknuti i preozbiljni.
* I kod pismene komunikacije efekat prvog utiska nije ništa manje važan. Pismo ili elektronska poruka, i po svojoj formi i po svojoj sadržini, su ono što nosi sliku o vama. Ako se sa partnerom pre toga niste upoznali, ili se nekome obraćate prvi put, druga strana će utisak o vama steći na osnovu onoga čime raspolaže. Stoga je od presudne važnosti da i sva prepiska bude besprekorna sa aspekta pravila dobre komunikacije. Pisma moraju da budu na kvalitetnom memorandumu firme, napisana jasnim jezikom i sa jasnim namerama. Rok u kome se odgovara na nečje pismo ili obraćanje takođe nije dug - u toku jednog, najviše dva radna rada mora se odgovoriti pošiljaocu. Čak i ako tog trenutka nemamo odgovor koji se traži, treba tako i odgovoriti i reću kada druga strana može očekivati odgovor sa traženim informacijama. Ukoliko se vi prvi put obraćate nekom pojedincu ili firmi poželjno je navesti od koga ili na koji način ste došli do njihovog imena i podataka.

## 2.2 Verbalna i neverbalna komunikacija

Proces komunikacije smatra se elementarnim među živim bićima, a način na koji se ona ostvaruje smatra se ključnim u razvijanju civilizacijske vrste. Istraživanja pokazuju da se poruka koju prenosimo tokom komunikacije sastoji od verbalnog dela, vizuelne impresije i tona glasa kojim je izgovorena. Prema psihološkim istraživanjima 7 % emocionalnog značenja izrazimo rečima. Oko 38 % prenosimo korišćenjem tona glasa, a 55 % emocionalne poruke komuniciramo neverbalnim znakovima − govorom tela, izrazom lica i sl. što pokazuje da vizuelni deo poruke koju slušalac dobija gledanjem u osobu koja govori najviše ostaje u sećanju.

Dakle, verbalnim načinom uglavnom prenosimo informacije, a neverbalnim stavove i emocionalni odnos prema informacijama koje primamo, ili odnos prema osobi sa kojom komuniciramo.

Uspešni komunikatori kažu da su veštine neverbalne komunikacije stvar nečije uglađenosti, važni sastojci šarma i društvenog uspeha. Takve osobe ostavljaju sjajan utisak u društvu, vešte su u praćenju sopstvenih izraza emocija i poseduju empatiju, dakle, socijalno su vešte.

S obzirom na činjenicu da u govoru tela ili neverbalnoj komunikaciji leži  čak 78 % razumevanja govorne poruke, Aristotelova teza “Bolje je jednom nešto videti, nego tri puta o tome pročitati” i te kako se potvrđuje. U prilog tezi je i sam slučaj nadmetanja Niksona i Kenedija 1960. godine gde je utvrđen zapanjujući uticaj neverbalne komunikacije na birače. Razlike u radijskim i TV nastupima kandidata bile su odlučujuće. Kenedi, koji je bio bolji komunikator, imao je izraženiju gestikulaciju, bolji kontakt  očima s publikom. I naravno, na kraju je imao bolje rezultate.

Verbalnim načinom prenosimo informacije, a neverbalnim emocionalni odnos prema informacijama koje primamo ili odnos prema osobi sa kojom komuniciramo. Neverbalna komunikacija se odnosi na sve drugo osim na reči ( izraz lica, mimika, govor tela, ton itd). Ona se sastoji od mnoštva znakova koji svaki za sebe posebno ima svoje značenje. Mi komuniciramo pomoću tih znakova i čitamo ih kod drugih ljudi a da toga često nismo ni svesni.

Preko 90% komunikacije se odvija neverbalnim putem. Uloga neverbalne komunikacije povezana sa verbalnom je višestruka. Služi da obavesti sagovornike da li slušaji jedan drugog ili ne, da li podržava verbalna saopštenja (potrvrdno klimanjem glavom) ili izlaže neslaganje(negodovanje mimikom). Što u daljoj meri može da izmeni dalju komunikaciju.

**Odnos verbalne i neverbalne komunikacije**:

* Neverbalna poruka moze zameniti verbalnu
* Neverbalna poruka može dati veću snagu verbalnoj poruci
* Jedna poruka može protivrečiti drugoj

# 3. Neverbalna komunikacija

Čovek najveći deo svog vremena provodi u komunikaciji s drugim ljudima. Međutim, pri govornom komuniciranju, svaku poruku, osim samih reči, čine još dvije komponente: korišćenje glasa (ton glasa, njegova boja, brzina govora, glasnoća, izgovor, pauze u govoru) i korišćenje tela (mimika i gestikulacija).

Čovek se pri interakcijama, licem u lice, najviše usresređuje na svoje reči, pa zaboravlja kako pri tom njegovi pokreti, stavovi i izrazi lica govore svoju priču. Neverbalna komunikacija sastoji se od mnoštva znakova od kojih svaki ima svoje značenje. Mi svakodnevno komuniciramo pomoću tih znakova i "čitamo" ih kod drugih ljudi, a da toga nismo ni svesni. U većini slučajeva ne znamo nama svojstvene pokrete i izraze lica.

Mnoge gestove apsorbiramo iz socijalne sredine u kojoj živimo i one se tokom našeg života snažno modificiraju nesvesnim podraživanjem društvenih običaja. I urođeni su izražaji često drastično modificirani pod društvenim pritiscima.

Ljudska strast vežbanja pokreta je tolika da su u prošlosti pokušavali naučiti "govorničku gestikulaciju" usprkos činjenici da su malom broju ljudi potrebne takve instrukcije. Pri svakoj interakciji odašiljemo emicionalne signale, a ti signali utiču na osobe oko nas. Što smo društveno spospbniji, to bolje nadziremo signale koje upućujemo.

Do ovakvog prenosa dolazi zbog nesvesnog oponašanja emocija koje vidimo na nekom drugom, s pomoću nesvesne motoričke mimikrije njihovih izraza lica, gesta, tona i drugih neverbalnih izraza emocija. Neverbalna komunikacija puno je važniji i kompleksniji aspekt međuljudske interakcije nego što se to na prvi pogled može učiniti.

Neverbalna komunikacija uključuje i glasovne i neglasovne aspekte ponašanja koje se odvija u socijalnoj interakciji. Osnovna funkcija jezika je prenošenje apsktraktnih ideja, dok neverbalnom komunikacijom prenosimo emocionalna stanja i stavove, i regulišemo međuljudsku interakciju. Određeni akt nazivamo komunicirajućim, kad se zasniva na zajedničkom kodu značenja koji prenosi koder, a tumači ga dekoder. Istraživanja na deci koja su rođena gluva i slepa sugerišu na jaku urođenu osnovu emocionalnih izražaja.

Glavni kanali neverbalne komunikacije su vizualna komunikacija(gledanje, kontakt očima i viđenje), izrazi lica, govor tela (dodir, držanje tela, gest rukama, klimanje glavom), lični prostor, prikazivanje sebe i parajezik. Najvažnijim aspektom neverbalnog ponašanja smatra se vizualna interakcija, pri čemu je viđenje važnije od gledanja i kontakta očima, jer daje pristup brojnim neverbalnim znakovima.

Model nepostojanja znakova navodi da se oseća veća psihološka udaljenost kako se broj socijalnih znakova smanjuje, što rezultira promenama u sadržaju, stilu i rezultatu interakcije. Najuobičajniji znakovi koji pridonose glatkim izmenama govornika su završetak rečenice i promene u visini glasa. Oklevanje pri spontanom govoru pomaže govorniku u planiranju onog što će reći i pomaže mu da zadrži reč. Ponašanje koje se odvija pri socijalnoj interakciji nazvano je socijalnim veštinama.

Neverbalna komunikacija počela se proučavati tek oko 1960. , a prva knjiga o govoru tela je izašla 1970. autora Julijusa Fasta (26)

Kanali neverbalne komunikacije: na prvom mestu je vizuelna komunikacija. Ona ne znači samo kontakt očima nego i viđenje socijalnih znakova .(27) Neverbalna komunikacija se sastoji od mnoštva znakova koji svaki za sebe posebno ima svoje značenje. Mi komuniciramo pomoću tih znakova i čitamo ih kod drugih ljudi a da toga često nismo ni svesni(28)

Davno je uočeno da se veština govorenja ne krije samo u dobro pripremljenom sadržaju, temi i efektnom verbalnom izražavanju, već i u znacima neverbalnog opštenjaja - pozi i stavu govornika, pokretima, gestovima i izrazima. Pogled ka sagovorniku ili grupi ljudi kojima nešto govorimo je najznačajniji za dobru komunikaciju. Zna se da ljude treba gledati u oči kad se razgovara, ali i tu treba izbegavati ekstreme. Odmereno gledanje saogovrnika u oči predstavlja usmerenost ka sagovorniku i odražava zaintersovanost i pozitiv stav prema onome što nam govori. Fiksiranje pogledom, međutim, odražava napetost i grčevit stav ili pak preteći stav. Lutanje pogledom pokazuje nesigurnost i strah, ili nezainteresovanost i ignorisanje. Dok mi govorimo naš pogled može da luta levo - desno i preko sagovornika.

## 3.1 Prenošenje i funkcija neverbalnog ponašanja

Jedan od osnovnih preduslova koji omogućavaju socijalnu interakciju jeste mogućnost komuniciranja. Verbalna se komunikacija odnosi na stvarne reči koje se koriste pri razgovoru. Smatra se da je osnovna funkcija jezika izveštavanje o idejama, događajima i stvarima koje nisu neposredno prisutne.

Neverbalna komunikacija je sve međuljudsko ponašanje osim izgovorenih reči. Bilo da je verbalna ili neverbalna, komunikacija se odvija pomoću znakova. Znaci su, uz neke uslove, što god bilo, ako za primaoca poruke imaju neka značenja, odnosno dekodiraju se u "značenje". Jasno je da će karakteristike primaoca, kao i socijalni kontekst determinirati značenje koje će on pridati nekom primljenom znaku. Ali kad je reč o neverbalnom ponašanju, znakovi predstavljaju društvene norme koje se podrazumevaju.

Da bi se ponašanje interpretiralo kao komunikativno, potrebna je prisutnost triju obeležja. To su pošiljalac, poruka i primalac, odnosno koder, kod i dekoder. To znači da u interakciji između dvoje ljudi jedna osoba (koder) prenosi poruku kroz sistem (kod) koji zajednički razumeju oba činioca, a tumači je druga osoba (dekoder). Odlučujuće da neki akti bude komunicirajući jeste da se zanima na zajedničkom kodu značenja. Namere i svesnost kodera nisu neophodni preduslovi, budući da neverbalno često prenosimo i ono što ne želimo, ili ne nameravamo otkriti o sebi.

Neke su naše radnje mehaničke i pružaju vrstu informacija na koju ni mi ni oni oko nas nisu svesno upozoreni. Vršimo neku radnju i ona je zapažena. Njeno značenje je pročitano, ali ne naglas. Kad "emitiranje raspoloženja" postaje svesno, ono se može kontrolirati.

Razlika između verbalne i neverbalne komunikacije načinjena je jer se misli da svaka od njih ispunjava različite funkcije. Verbalna komunikacija, u formi jezika, bolja je za prenošenje logičkih ili apstraktnih ideja.

Neverbalna vrši tri funkcije. Jedan deo našeg neverbalnog ponašanja usmeren je regulisanju samog mehanizma socijalne interakcije, drugi deo se odnosi na izražavanje stavova, a treći je vezan za izražavanje emocionalnih stanja.

Postoje upadljive, površne razlike između ljudskih kultura, ali iza njih se ponekad kriju mnoge osnovne sličnosti, posebno u izražavanju emocija putem izraza lica.

Specifični rituali pozdravljanja možda se moraju naučiti, ali potreba da se vrši neka vrsta vidljivog izražavanja naklonosti pri susretu ili rastanku zajednička je svim ljudima. Dokazi pokazuju da se kod pozdrava obično koristi "blesak obrvama", što se smatra univerzalnim znakom.

Takođe je globalno rasprostranjeno pokazivanje razlike u statusu u malim grupama, gde radnje vodećih pojedinaca upadljivo odskaču od radnji njihovih sledbenika.

Istraživanja su pokazala da deca koja su rođena gluva i slepa pokazuju osnovne izraze lica za izražavanje smeha, osmehivanja, plakanja, iznenađenja i besa. Te se radnje dešavaju nezavisno od učenja, zbog čega moraju biti urođene.

## 3.2 Kanali neverbalne komunikacije

### 3.2.1 Vizualna komunikacija

Mnogi socijalni psiholozi smatraju vizualnu komunikaciju jednim od najvažnijih kanala ako ne i najvažnijim kanalom neverbalne komunikacije. Vizualna komunikacija odnosi se ne samo na gledanje i kontakt očima, nego i na viđenje dostupnih i korisnih socijalnih znakova.

Kontakt očima se događa kad oboje ljudi gledaju jedno drugo u područje očiju. Obično su razdoblja kontakta očima vrlo kratka. Kad su produžena, ili kad jedna od osoba počne buljiti u drugu, može doći do pojave teskobe i to se može protumačiti kao pretnja. Izbegavanje pogleda i gledanja u oči povezuje se s nepostojanim ponašanjem, što navodi na prepredenost, pa čak i na nepoštenje. Taj se gest može smatrati neprijateljskom željom jedne osobe da se socijalna interakcija prekine.

Pokazalo se da su gledanje i kontakt očima sinhronizirani s govorom, posebno s izmenama govornika između dvoje ljudi.

Kod bilo koje interakcije dvoje ljudi licem u lice moguće je uzeti tri mere gledanja. To su trajanje pogleda, broj pogleda i prosečna dužina pogleda, mere koje se mogu uzeti i kod kontakta očima. Te se mere često uzimaju posebno za gledanje i posebno za slušanje.

Ustanovilo se da gledanje i kontakt očima variraju s temom razgovora (manji su kad je tema intimnija), fizičke bliskosti (manji su kad je osoba blizu druge), polom osoba u interakciji i karakteristikama ličnosti.

Dokazano je da se dvostruko duže gleda pri slušanju, nego što se gleda pri govoru. Kontakt očima je obično vrlo kratak, u proseku traje jednu sekundu, dok je prosečna dužina pogleda oko tri sekunde.

Veza između dvoje ljudi rezultira različitom količinom gledanja i kontakta očima, individualne varijacije su velike. Prijatelji manje gledaju i kontaktiraju očima od stranaca. Ipak, ako je dvoje ljudi zaljubljeno, gledanje i posebno kontakt očima puno su češći nego kod bilo koje druge socijalne veze.

Takođe, pri istraživanju submisivni ispitanici gledali su manje pri slušanju od dominantih ispitanika. Isto tako, ekstraverti gledaju više i pokazuju više kontakta očima od introverata.

Međutim, kontakt očima manje je funkcionalan nego što se to mislilo. Predviđa se da je stepen vizualnog pristupa drugoj osobi, nazvan "viđenje", važniji od specifičnih pojedinih znakova. Dakle, što više neverbalnog ponašanja druge osobe možemo vidjeti, to će nam više socijalnih znakova biti dostupno.

Istraživanja Ruttera iz 1984. godine pokazala su da kako se broj dostupnih neverbalnih znakova smanjuje i dolazi do nivoa "nepostojanja znakova" osećaj psihološke udaljenosti postaje veći.

Sadržaj razgovora postaje manje ličan, što rezultira većom usmerenošću na zadatak. Dokazana je veća izmena informacija povezanih sa zadatkom, rasprava o rezultatima i izbegavanje nevažnih (ličnih) informacija. Promena sadržaja utiče na stil razgovora koji postaje manje spontan (prekidi se događaju češće).

Vizualna komunikacija obavlja dve osnovne funkcije. Prva je izražajna, znači odnosi se na prenošenje stavova i emocija. Druga je informacijska; ona upravlja i nadgleda društvene susrete.

Pošto se upravo te funkcije navode kao osnovne i kad je reč uopšte o neverbalnoj komunikaciji, možemo zaključiti da je viđenje dostupnih socijalnih znakova, odnosno vizualna komunikacija zaista najvažniji kanal koji omogućava neverbalne interakcije i olakšava verbalne.

### 3.2.2 Izrazi lica

Izražavanje emocija izrazima lica bilo je proučavano znatno pre svih vidova neverbalne komunikacije. Lice je najizražajnija i najprepoznatljivija karakteristika svih ljudskih bića. Njime se izražavamo, a da ne upotrebljavamo reči. Lice reaguje odmah i to je najčešći način brzog slanja povratne informacije, na taj način se pokazuje niovo razumevanja ili uključenosti u razgovor, pa se najbrže izražavaju osećaji.

Promatranjem facijalne ekspresije moguće je saznati mnogo o ljudima iza nestalne maske kojom namerno ili nesvesno iskazuju svoje reakcije na događaje i nadražaje oko sebe. Većina socijalnih psihologa tvrdi da obično svi mogu prepoznati šest osnovnih emocija: sreća, tuga, strah, bes, iznenađenje, gađenje.

Sreća se izražava smehom pri čemu se donji kapci uzdižu i nabile se koža oko spoljnjeg ugla oka. Kad je osoba iznenađena širom otvara oči, obrve joj se uzdignu i zakrive, a donja čeljust padne i usne joj se rastave. Kod straha se oči takođe otvore, ali donji kapci su napeti; obrve se uzdignu i približe. Usne se povuku u vodoravnom položaju. Za gnevan izraz lica karakteristično je spuštanje obrva, izravan pogled i intenzivno gledanje u oči, gornji kapci su spušteni, a donji su napeti i sužavaju pogled. Zgađeno lice ima podignute donje kapke i stisnute čeljusti ili otvorene čeljusti i često ga prati boranje nosa.

Izrazi lica se pojavljuju u nizu, u kontekstu i okviru celine ponašanja, tako da se promatrač, obično ne mora oslanjati isključivo na njih. On tumači nečije emocionalno stanje kroz konfiguraciju znakova.

Međutim, facijalni izražaji pod većom su kontrolom nego telesni pokreti. Ljudi često potiskuju emocije i maskama zatvaraju socijalnu okolinu.

### 3.2.3 Govor tela – položaj tela, kretanje i pokreti

Govor tela pokriva znakove dodira, orijentacije tijela, držanja tela, gestove rukama i klimanja glavom.

Položaj tela i kretanje– odražavaju stavove, osećaje, odnose s drugima. Nagnutost tela prema napred za vreme razgovora može značiti zainteresovanost za sagovornika, dok odmicanje upućuje na želju za prekidom komunikacije. Dalje, korisnik koji za vreme razgovora sa socijalnim radnikom sedi na rubu stolice, iskazuje želju za odlaskom.

Pokreti – uz izraz lica pokreti su najizraženiji deo neverbalne komunikacije. Pokretima se komunicira ponekad i samostalno, bez verbalnog dela poruke (npr. odmahivanje rukom, može značiti „ma pusti ili nije bitno“) ali se takođe i pojačava verbalna poruka ili iskazuje emocionalno stanje (npr. lupkanje prstima po stolu od ervoze). Pri posmatranju pokreta važno je zapamtiti da ponavljanje nekih pokreta može biti navika pojedinca (npr. prolazak rukom kroz

kosu).

Dodir je prvi način spoznaje okoline a ostaje značajan tokom celog života jer njime iskazujemo osećaje, posebno -pripadanje, brigu, toplinu, ljubav, strah, uznemirenost, ljutnju, bes. Dodirom takođe druge ljude podstičemo na akciju. Dodirom se smanjuje razdaljina među saovornicima pa ima ulogu u jačanju interakcije. Postoji ritualno dodirivanje kod susreta ili opraštanja koje ne mora imati emocionalnu komponentu već se radi o usvojenoj normi ponašanja, kao npr. rukovanje, zagrljaj, poljubac u obraz. Ali, i način tih ritualnih dodira prenosi određenu poruku o zainteresovanosti za osobu.

Dodir ili uopšteno telesni kontakt, varira sa stepenom intimnosti koji postoji između dvoje ljudi. Kad se to događa, onda je ono što vidimo proces međusobnog povlačenja u privrženosti koja savlađuje prirodnu težnju svakog pojedinca da štiti svoj lični prostor. Pošto u osnovi postoji konflikt između "držanja na udaljenosti" i "uspostavljanja kontakta" posledica je toga da se javljaju mnoge varijante i različiti stepeni prijateljskog dodirivanja.

Najuobičajeni oblik dodira pojavljuje se kad se sretnemo ili se opraštamo. Najčešće dolazi do rukovanja, koje je očekivana formalnost pri pozdravljanju. Toplina pozdrava često se izražava prenaglašavanjem te radnje na različite načine. Ona se progresivno amplicira hvatanjem šake obema rukama, hvatanjem za nadlakticu, hvatanjem za rame i zagrljajem oko ramena.

Potreba da se pri konverzaciji ograniči sagovornikovo kretanje, često se pokazuje spuštanjem obuzdavajuće ruke na njegovo rame, dok ga dodirivač nastavlja uvlačiti u razgovor.

Grljenje predstavlja snažan doživljaj u detinjstvu, a kod odraslih osoba je rezrvisano za duboko emocionalne trenutke. Mladi ljubavnici čine taj znak prisnosti češće nego drugi. To je jedan od najjačih pokazatelja intimnosti.

Poljubac kao javni znak veze prikazuje varijacije od jedne kulture do druge. U većini zemalja češće je ljubljenje u obraz na javnim mjestima, nego ljubljenje u usta koje se, opet, pripisuje ljubavnim parovima.

Orijentacija tela i držanje tela važni su za socijalnu interakciju. Obično orjentišemo svoje telo prema osobi s kojom pričamo, tako da okretanje od osobe zahteva pokret tela.

Kad se spremamo izvesti neku radnju, često radimo pripremne pokrete. Oni deluju kao nagoveštaji onog što nameravamo učiniti. Činjenica je da se služimo pokretima i da reagujemo na njih kod drugih u mnogim situacijama, a da toga nismo svesni. Na primer, smatra se da pokret ka ustajanju sa stolice često deluje kao nagoveštaj naše potrebe da prekinemo razgovor.

Držanje tela takođe može biti dobar pokazatelj je li osoba napeta ili opuštena.

Gestovi rukama usklađeni su s govorom i predstavljaju važnu dopunu emocionalnim izrazima lica. Oni su toliko integralani deo našeg verbalnog iznošenja da ponekad gestikuliramo čak i kad razgovaramo s nekim preko telefona. Nezavisno od razlika između grupa i razlika između pojedinaca, postoje varijacije u učestalosti gestikuliranja, od prilike do prilike, kod istog pojedinca. Naglašavanje, ili precizniji opis sadržaja koji verbalno iznosimo popraćeno je čestom gestikulacijom.

Klimanje glavom služi kao povratna informacija govorniku, upućujući na to da se razume ono što se govori, i kao potkrepljenje govorniku da nastavi. Uz to, klimanje i odmahivanje glavom dva su najrasprostranjenija znaka za "da" i "ne". Međutim, odmahivanje glavom često se zamenjuje mahanjem kažiprstom i podbočnim mahanjem šakom.

### 3.2.4 Lični prostor – prostorna bliskost

Lični prostor pretpostavlja stepen fizičke blizine koji su dozvoljeni zavisno od intimnosti odnosa s osobom s kojom smo u interakciji. Postavljaju se nevidljive granice unutar koje "uljezi" ne smeju ući. Intimni i dobri prijatelji ne čine nam neugodu ako nam priđu blizu, dok poznanike i strance s kojima razgovaramo obično držimo na većoj udaljenosti.

Razdaljina između dve osobe značajno utiče na tok komunikacije (nije isto da li se radi o udaljenosti od jednog ili tri metra, da li neko sedi, a drugi stoji, kolika je razlika u visini između sagovornika i sl.). Razdaljinu u komunikaciji osobe zauzimaju zavisno od stepena bliskosti, međusobne simpatije ali i statusa. Najčešća je razdaljina u intimnim odnosima do 40 centimetara, u prijateljskim odnosima od 40 centimetara do jednog metra, a u drugim daljim socijalnim odnosima jedan do tri metra. Međutim, ljudi se razlikuju s obzirom na lični prostor koji njima specifično treba i koji smatraju ugodnim. Na veličinu razdaljine utiču: telesna obeležja ljudi (visoki i niski) , društvene norme i kulturalni faktori ( npr. telesna blizina prihvatljiva tokom druženja u kafiću može biti neprimerna na radnom mestu). Ljudi najčešće nesvesno prilagođavaju razdaljinu kako bi se osećali ugodno u određenoj situaciji.

Društveni kontekst može promeniti te udaljenosti. U velikim gužvama u svoj intimni, lični prostor prisiljeni smo pustiti neznanca što izaziva negodovanje. Činioci narušavanja tog "nepisanog pravila" nastoje se drastično smanjiti izbegavanjem pogleda. Isto tako, ako je rieč o prevelikoj udaljenosti, potreba za intimnošću nadoknađuje se čestim i dužim vizualnim kontaktom.

Dakle, kod ljudi, kao i kod životinja, narušavanje ličnog prostora predstavlja narušavanje onoga što neko smatra vlastitom teritorijom. Narušavanje teritorije smatra se pretećim i na njega se reaguje borbom ili begom, ili neprijatnim osećajem. Čak i kad nam je sasvim jasno da nečiji motivi nisu ni neprijateljske ni seksualne prirode, teško nam je potiskivati reakcije na njegovo primicanje, prilaženje u našu neposrednu blizinu.

Kad postoje problemi u konverzaciji, onda je jasno da su teškoće još veće kad ljudi moraju obavljati svoje privatne poslove u nekoj zajedničkoj prostoriji. U nekim slučajevima oni podižu male fizičke barijere kao što su zakloni i pregrade koje materijaliziraju nevidljive granice njihovih ličnih prostora.

### 3.2.5 Spoljašnji izgled

Spoljašnji izgled odražava sliku o sebi i utiče na ponašanje i stavove drugih ljudi. Tako npr. frizura, nakit, odeća i obuća sadrže poruke o našoj ličnosti, društvenoj pripadnosti, stavovima i emocionalnom stanju. Na osnovu njih ljudi stvaraju prvi utisak. Važno je znati kako spoljašnji izgled korisnika utiče na nas i naš odnos prema njima te biti svestan uticaja halo-efekta na profesionalni rad.

Odeća koju nosimo, način na koji se češljamo, koristimo šminku i ukrašavamo telo drugim umetnim proizvodima predstavljaju načine izražavanja sebe. Način na koji projektujemo sebe pruža ljudima informacije o društvenoj klasi, etničkoj identifikaciji, bračnom statusu.

Može se zaključivati i o karakternim crtama ličnosti. Na primer, veroatnije je da će ekstravertirani ljudi češće oblačiti izrazito jake boje od introverata.

Aktivirajući društvene stereotipe ljudi upravljaju utiscima koje drugi o njima stvaraju. Na taj način doprinosimo predvidljivosti socijalne interakcije, što je uvelike olakšava.

### 3.2.6 Paralingvistički znakovi – paraverbalne poruke

Paralingvistički znakovi – paraverbalne poruke se odnose na način izgovaranja reči. To su znakovi koji se glasom i drugim načinima šalju uz verbalnu poruku: emocionalni ton, visina, jasnoća, brzina, jačina, tačnost i zastajkivanja u govoru. Oni nisu povezani sa sadržajem onoga što govorimo ali značajno utiču na značenje onoga što je rečeno. Zavisno s tim znakovima, ista rečenica može imati vrlo različito značenje, npr. rečenica «Dobro sam» može biti izrečena sa zadovoljstvom ili dosadom ili ironično, itd.

To je zajednički naziv za prodiziju (visinu, naglasak, vremenski raspored i zastajkivanje u govoru), emocionalni ton glasa, naglasak i greške u govoru kao što je zamuckivanje, glasovi na "aaa", "hm" itd.

Te paralingvističke aspekte govora, kao na primer intonaciju, koristimo da bismo naglasili rečenice, a ponekad i da bismo izmenili upotrebnu gramatiku. Podižući glas konstataciju možemo pretvoriti u pitanje.

Brzina kojom osoba govori može biti indikator emocionalnog stresa. Tjeskobni ljudi često govore vrlo brzo. Ponavljanja i zamuckivanja su takođe pokazatelji anksioznosti, dok "hm" i "ovaj" služe za dobijanje vremena, a istovremeno signaliziraju da se govor i dalje nastavlja.

## 3.3 Neverbalni znakovi i razgovor

Prisustvovati u najjednostavnijoj društvenoj interakciji zahteva upotrebu složenog niza znakova, međutim, jasno je da se razgovor između dvoje ljudi ne prekida kad se oni ne mogu vidjeti.

Tri su znaka važna za glatke izmene govornika. To su verbalni znakovi /završetak rečenice i izreke kao što su "znaš"), znakovi u intonaciji (otezanje zadnjih slogova i pad u jačini) i gestovi (posebno gestovi rukama koje označavaju kraj izreke). Znači, i glasovni i neglasovni aspekti spontanog govora doprinose glatkom naizmeničnom preuzimanju reči.

Uvek kad je riječ o spontanom govoru, prisutno je i oklevanje. Prazno oklevanje je tišina između rieči ili rečenica duža od 200 milisekundi. Postoje četiri vrste ispunjenih oklevanja. Prvo je ponavljanje istih rieči ili izraza. Uzgredne opaske su druga vrsta, zatim pauze ispunjene glasovima na "aaa" ili "hm" i na kraju lažni počeci (greške u govoru koje govornik brzo ispravi).

Ispunjeno oklevanje pomaže govorniku da zadrži reč jer ga je teško prekinuti u takvim okolnostima, a prazno oklevanje pomaže govorniku pri planiranju onog što će reći. Istraživanja su pokazala da je verojatnije da se planiranje dogodi na početku rečenice. Što je duža izjava, zaustavljanje – pauza će biti duža.

Kod spontanog govora česti su i prekidi koji upućuju na slom socijalne interakcije budući da narušavaju pravila o izmeni govornika. S težnjom prekidanja uvelike su povezane karateristike ličnosti ali i sposobnost iznošenja i prepoznavanja neverbalnih znakova.

Česta je prisutnost simuliranog govora ili nedostatak završetka izave prvog govornika.

### 3.3.1. Socijalne veštine

Ponašanje koje se događa pri socijalnim interakcijama nazivamo socijalnim veštinama. Međuljudska komunikacija bila bi nemoguća kad ne bismo mogli protumačiti neverbalne znakove druge osobe i adekvatno na njih reagovati.

Razmišljanje o međuljudskoj interakciji na ovaj način dovelo je do razumevanja i razvoja terapijskih postupaka koji se naziva Trening socijalnih veština ili TSV. Michael Argyle opisao je glavne aspekte socijalnih veština.

One su usmerene ka nekom cilju, kao što je ostavljanje utiska ili prenošenje emocionalnih stanja, selektivne su i zahtevaju kontrolu nad onim što se kaže i kako se kaže. Od velike je važnosti kako ono što se kaže i učini deluje na drugu osobu, kao i usklađivanje vremenskog rasporeda svojih reakcija kako bi pristajale sagovorniku. Svaka osoba nezavisno deluje na drugu osobu i sposobna je empatizirati s time što druga osoba misli i oseća. I naravno, druge ljude privlačimo ako smatraju da boravak s nama pruža nagradu. "Ukratko, reći da je neko socijalno vešt znači da ta osoba poseduje perceptivnu osetljivost, "slaže se" s neverbalnim ponašanjem drugih, kontroliše sopstveno ponašanje i ima sposobnost da preuzme ulogu drugoga.

# 4. Zaključak

Bilo koje društvo, zajednica, organizacija, preduzeće, mora imati i poštovati određena pravila i odnose da bi funkcionisala. Kvalitet odnosa u jednoj zajednici i njena efikasnost zavise od mnogo faktora, ali osnov svega čini komunikacija članova zajednice. Komunikacija između njih samih i prema spoljnjem svet. Način komuniciranja, komunikacioni kanali, pravila komuniciranja mogu biti određeni, manje ili više detaljno i strogo definisani, i uglavnom i jesu u dobro organizovanim zajedniciama, ali samo od ljudi, pojedinaca zavisi hoće li dobrom međusobnom komunikacijom ostvariti veću harmoniju odnosa i bolju efikasnost organizacije.

Pravila komuniciranja mogu biti detaljno regulisana u nekoj organizaciji i svi članovi zajednice ih se mogu pridržavati, a da opet izostanu optimalni rezultati - organizacija tehnički dobro funkcioniše i relativno je efikasna, ali bez iskrene posvećenosti svih članova zajednice i otvorene i direktne komunikacije između njih izostaje onaj fini, neuhvatljivi fluid koji atmosferu u jednoj organizaciji čini prijatnom, i za one koji su stalno tu, i za one koje se trenutno nađu. Svi smo sigurno iskusili takve primere u praksi. Ako odemo u neku instituciju, preduzeće, prodavnicu, osetićemo dobru atmosferu koju prisutni šire dobrom i otvorenom međusobnom komunkacijom, osećamo se prijatno i tu rado opet dolazimo.

Sa druge strane, svako je sigurno bio i na puno mesta gde vlada hladna atmosfera, ledeni i napeti odnosi između članova, veštačka i usiljena ljubaznost, neiskrenost i zatvorenost. To se, naravno odmah oseti, tu se niko ne oseća prijatno i gleda da što pre ode iz takve sredine. Zato veština komuniciranja danas mnogo znači u svim, a naročito u poslovnim i trgovačkim odnosima. Veština komuniciranja jeste i prirodni talenat - neko lako i jednostavno stupa u odnose sa drugim ljudima, gradi dobre i srdačne odnose, biva rado prihvatan od drugih. Sigurno je da takav čovek ima bolje izglede da postigne uspeh u poslu. Nekim ljudima je samo komuniciranje posao - voditelji, spikeri, svi koji rade sa javnošću, medijima. Neki ljudi su po prirodi zatvoreniji, uzdržaniji, teže stupaju u odnose, naročito sa nepoznatim ljudima i u kritičnijim situacijama. No, to ne znači da su oni loši, da treba izbegavati odnose sa njima, i da oni nemaju šansi u poslovima gde treba vešto komunicirati sa drugim ljudima. Ali ono što je izvesno, i jedni i drugi mogu značajno da poprave svoje tehnike komuniciranja. Jer, niti su prirodni talenat, iskrenost i otvorenost dovoljni za uspeh u poslu, niti je suzdržanost i zatvorenost potpuna prepreka na putu ka uspešnim poslovnim odnosima.

Neverbalna komunikacija stalni je podtekst svega što činimo; ne možemo prestati pokazivati izraze lica ili držanje, ili prikrivati ton kojim nešto govorimo. Ako grešimo u odabiru emocionalnih poruka koje upućujemo bićemo odbačeni.

To saznanje naglašava koliko je za društvene sposobnosti ključno opažati, tumačiti i odgovarati na emocionalne i međuljudske signale. Od velike je važnosti usvojiti neizgovorena pravila društvenog sistema, čija je funkcija omogućiti svima koji učestvuju u društvenoj interakciji da se osjećaju prijatno; nelagodnost potiče teskobu.

Osobe kojima nedostaju ove veštine nesposobne su, ne samo kada je reč o uljudnom razgovoru i gestovima, nego i u suočavanju s emocijama onih s kojima se susreću.

Promatrane zajedno, veštine neverbalne komunikacije, stvar su međuljudske uglađenosti, nužni sastojci šarma i društvenog uspeha. Osobe koje ostavljaju sjajan utisak u društvu vešte su u praćenju vlastitih izraza emocija i sposobne su empatizirati s drugima, dakle, socijalno su vešte.

# Literatura

1. Gahagan, Judy,"Interpersonalno i grupno ponašanje", Nolit, Beograd, 1975.
2. Morris, Desmond "Otkrivanje čovjeka" Jugoslavija
3. Pennington, Donald C., Osnove socijalne psihologije, Naklada Slap, Jastrebarsko, 1997.
4. Young,Lailan "Govor lica" Zagreb, 1994.
5. Wheldall, Kevin, "Društveno ponašanje", Nolit, Beograd, 1975.
6. Everett M. Rogers, ‘’Diffusion of Inovations’’, 1995
7. Sarah Trenholm, ‘’Thinking Throught Communication’’, 1999
8. John Fiske, ‘’Introduction to Communication Studies’’, 1990
9. Doris Graber, ‘’The power of Communication ’’, 2005
10. Tomić Zorica, ‘’Komunikacija i javnost’’,

Internet izvori:

1. www.wikipedia.com
2. www.komunikologija-skripta
3. www.verbalna komunikacija.Gamers.ba
4. http://ss-ri.Hr/rrverbalna.htm
5. [www.berzabanja.co.yu](http://www.berzabanja.co.yu)

[www.maturski.org](http://www.maturski.org/)