



KOMUNIKACIJA

*"Takvi smo mi ljudi, jednom merom merimo reč kada je upućujemo ljudima
oko sebe, a posve drugom kada nas taj ista reč, vraćena, udari u lice.
A stvar bi bila u redu kada bismo, upućujući reči drugome, imali barem deseti
deo one osetljivosti koju pokazujemo primajući tu istu reč upućenu
nama."*

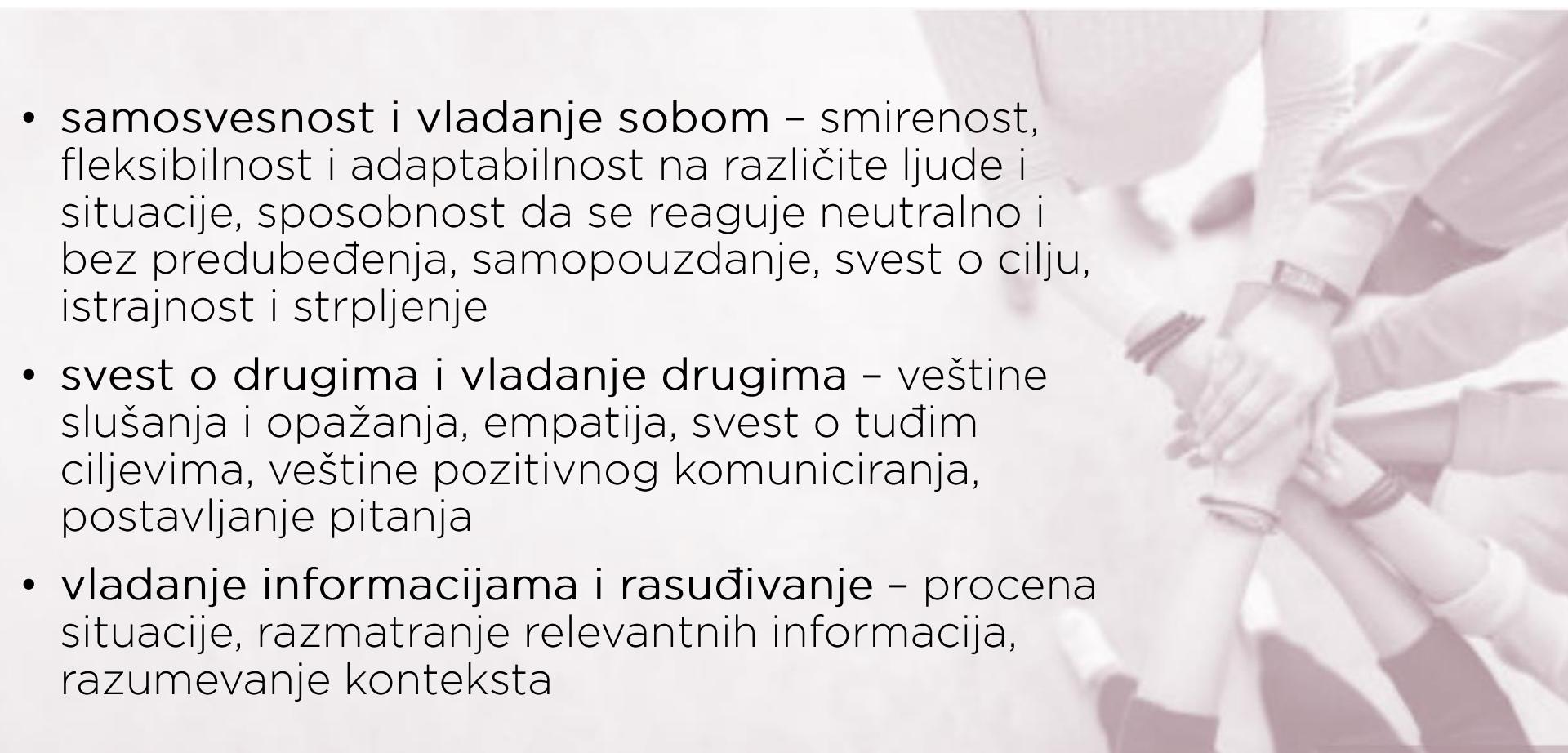
Ivo Andrić

Ciljevi

- Dobijanje jasne predstave o načinu razmišljanja i veštinama pripreme i vođenja efektivne, konstruktivne komunikacije u poslovnom kontaktu
- Podizanje svesti o ličnoj odgovornosti za uspeh u poslovnoj komunikaciji i kvalitetu poslovnih odnosa (saradnja) kroz upravljanje sobom i sopstvenim reagovanjem i vršenjem uticaja na reakciju druge strane
- Razvijanje sposobnosti kombinovanja različitih asertivnih tehnika zarad što efikasnijeg dolaženja do cilja u komunikaciji po principu postizanje zajedničkog dugoročnog zadovoljstva
- Osvećivanje značaja verbalne i neverbalne komunikacije sa internim i eksternim klijentima i saradnicima.

Tri generalne veštine koje vode uspehu u komunikaciji i vršenju uticaja:

- samosvesnost i vladanje sobom – smirenost, fleksibilnost i adaptabilnost na različite ljude i situacije, sposobnost da se reaguje neutralno i bez predubeđenja, samopouzdanje, svest o cilju, istrajnost i strpljenje
- svest o drugima i vladanje drugima – veštine slušanja i opažanja, empatija, svest o tuđim ciljevima, veštine pozitivnog komuniciranja, postavljanje pitanja
- vladanje informacijama i rasuđivanje – procena situacije, razmatranje relevantnih informacija, razumevanje konteksta



Lokus kontrole

Mesto gde smeštamo **odgovornost i kontrolu**
nad onim što nam se dešava u životu.



Vršenje uticaja vs. Manipulacija

- U manipulaciji se koristi odnos samo da bi ostvarili ono što nama treba, sa jako malo ili ni malo uviđaja kakav to uticaj ima na drugu stranu. Uz to, dugoročno razvijamo lošu predstavu o sebi i kvarimo odnos i saradnju. To je najčešće „win-lose“ varijanata, a neretko se završi i sa „lose-lose“.
- U konstruktivnoj komunikaciji se fokusiramo na unapređenje ili negovanje odnosa, podrške, dok postižemo naše ciljeve. Otvoreni smo i iskreni. Fleksibilni smo u odabiru pristupa prema ljudima i uvažavamo to da druga strana ima svoje potrebe, ciljeve i prioritete. Vršenje uticaja je idealno kada se postigne «win-win» solucija, tj kada u isto vreme postignemo i naše i ciljeve druge strane.

Potencijalni ishod vršenja uticaja:

posvećenost: entuzijastična reakcija sa visokim ulaganjem energije

prihvatanje: umerena reakcija sa umerenim ulaganjem energije

otpor: minimalna reakcija (ako je uopšte ima) sa minimalnim ulaganjem napora – osim ako se ne preokrene u sabotažu, kada se ulaže energija u suprotnom smeru...



svi vršimo uticaj, ređe ili češće, svesno i namerno ili nesvesno i slučajno, kao i na različite načine – samo je pitanje koliko uspešno – koliko efikasno i efektivno, održavajući dobre odnose.

5 KORAKA USPEŠNE KOMUNIKACIJE



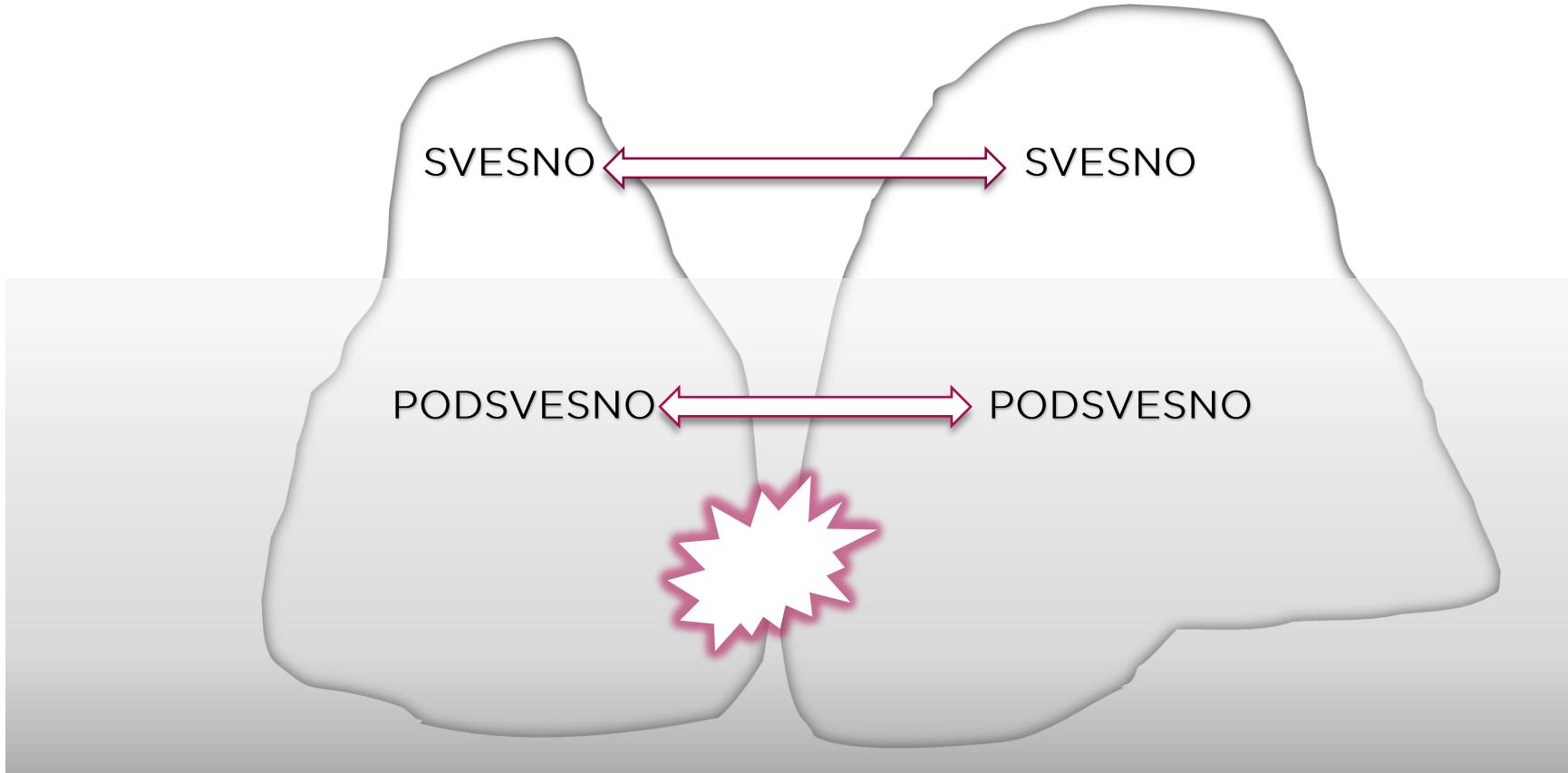
Kada znamo da je komunikacija uspešna?

Kada ostvarimo **cilj**
komunikacije!

Zapisujte
sebi ciljeve
razgovora!

Ciljevi bi trebalo da budu ekološki:
dobri dugoročno za saradnju i dobri za sve strane

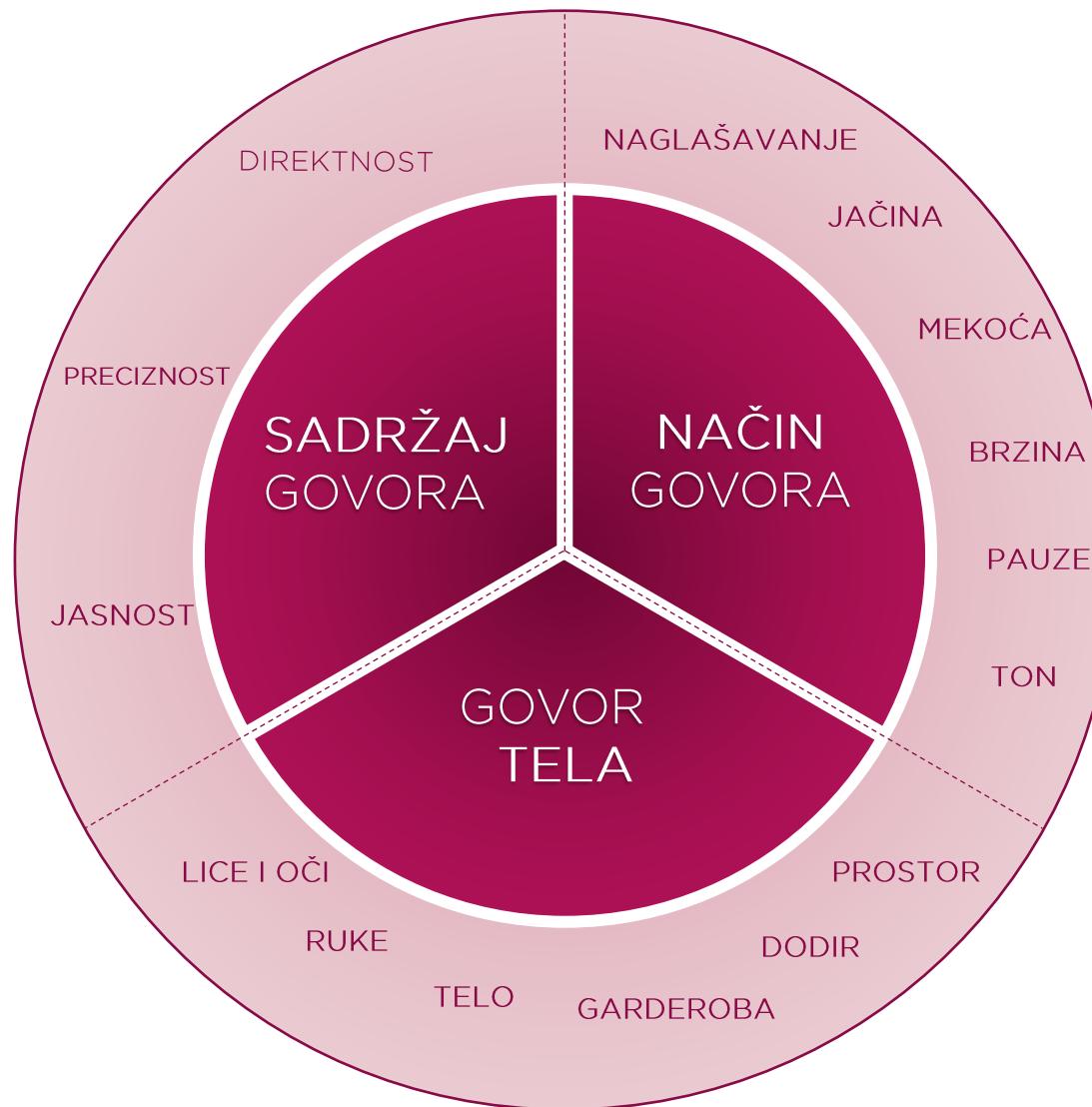
Verbalna i neverbalna komunikacija



Bitno je da su ove dve poruke usklađene
i da smo mi usklađeni sa sagovornikom!

Neverbalna se smatra efektnijim aspektom od verbalne!

Verbalna i neverbalna komunikacija



DIE MODEL

D - **deskripcija** (opisivanje):

treba da opisujemo samo ono što zaista vidite (ili čujete). Opisivanje je faktičko i neutralno

Primer: jedan dečak stoji pored čamca.

I - **interpretacija** (tumačenje):

često tumačimo postupke drugih ljudi a da ne znamo dovoljno u kakvoj se situaciji oni ustvari nalaze. Tumačimo ono što vidimo; iznosimo hipotezu o nečemu što se događa ili se dogodilo. To može da bude tačno, a može da bude i pogrešno.

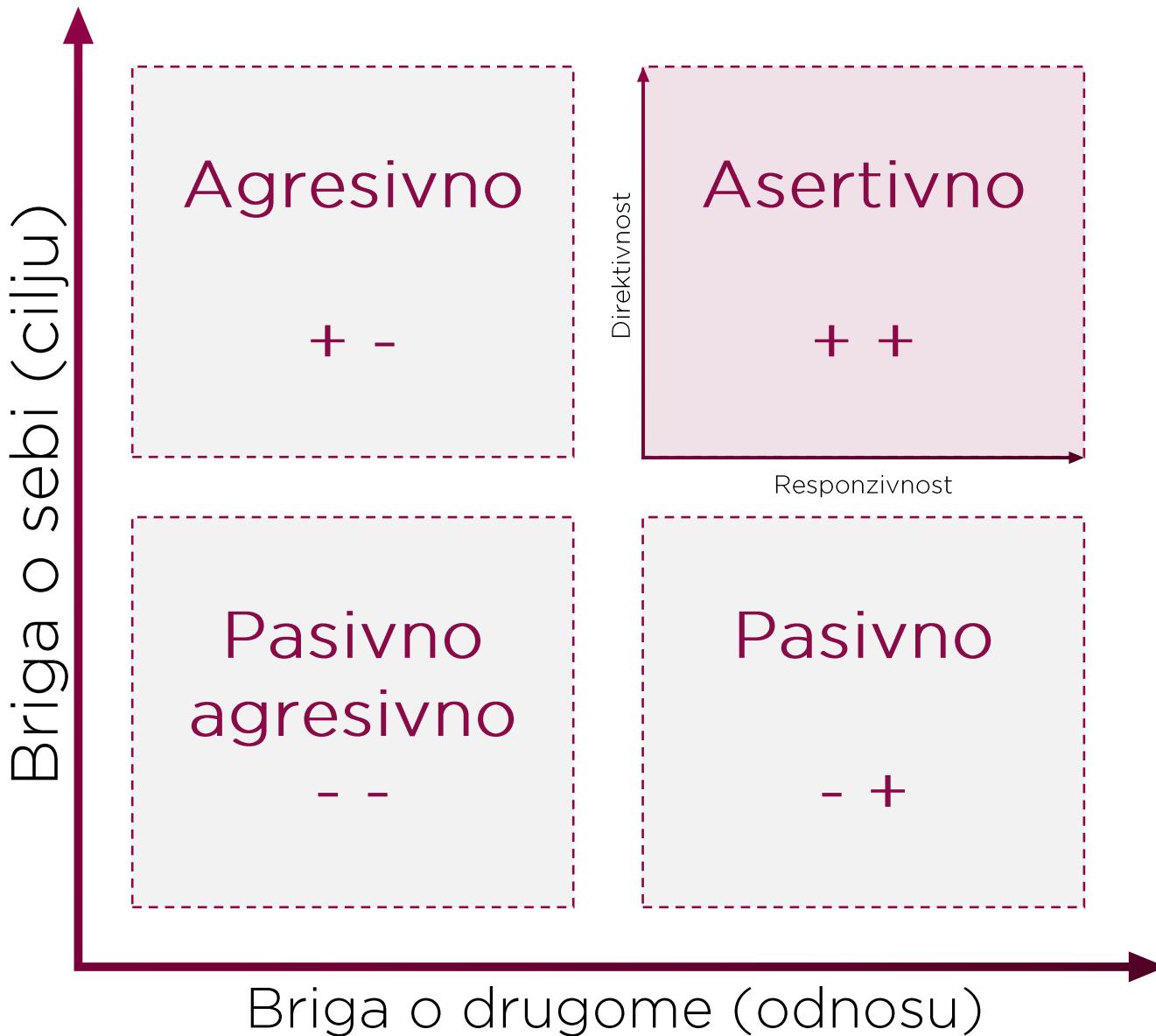
Primer: taj dečak je tim čamcem pobegao od kuće.

E - **evaluacija** (vrednovanje):

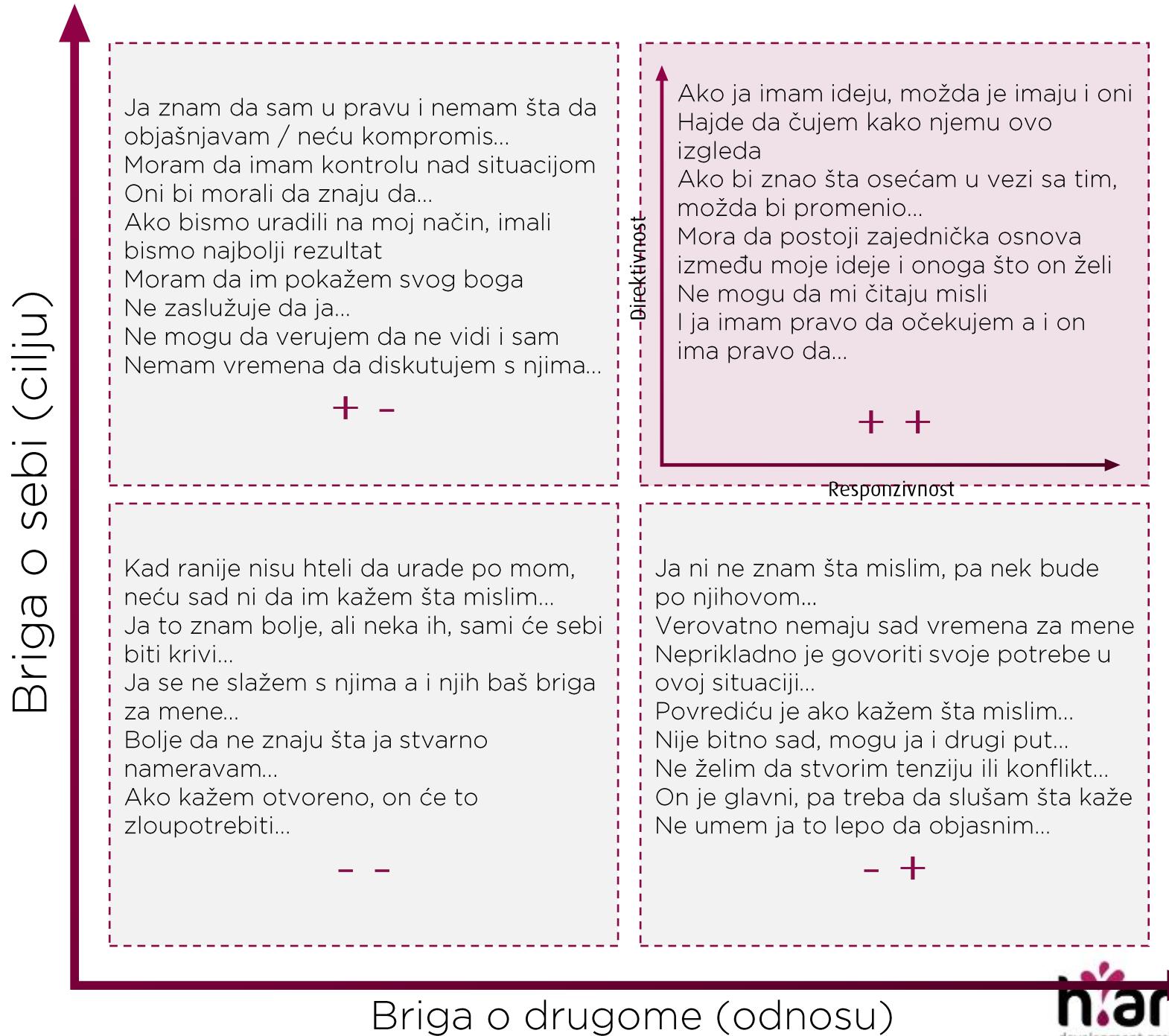
dajemo vrednost onome što vidimo i što smo protumačili. Vi tada donosite vrednosni sud o svom tumačenju. Upravo ovaj proces u kom idemo od opisivanja ka tumačenju i vrednovanju a da pritom ne znamo kakva je u stvari situacija i koji su pravi razlozi nečijeg postupka, može da vodi ka diskriminaciji i konfliktu

Primer: dečak je doneo lošu odluku da pobegne od kuće.

Načini reagovanja u komunikaciji



Blokirajuća i korisna uverenja koja nas drže van i u asertivnosti



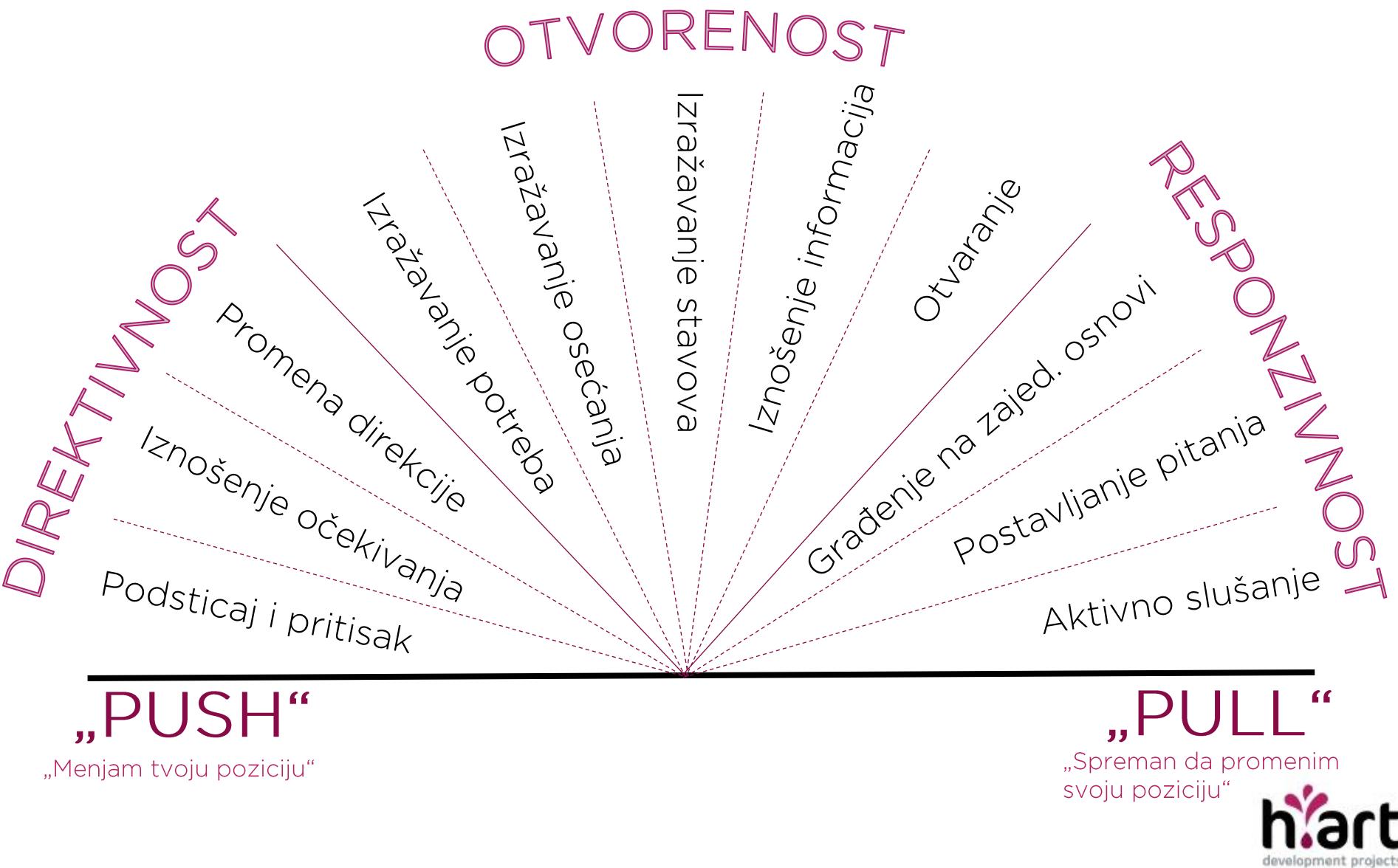
Da sumiramo...

Pasivna	Pasivno agresivna	Agresivna	Asertivna
Prihvata tuđe mišljenje i potrebe	Zadržava svoje mišljenje ali ga ne iznosi otvoreno	Nameće svoje mišljenje i potrebe	Izražava mišljenje, osećanja, potrebe i sluša tuđe...
Submisivan prema drugima	Submisivan prema drugima ali nezadovoljan	Dominantan u odnosu na druge	Jednake pozicije
Prihvatanje ili delimična frustracija	Frustriran	Nadmen ili besan	Smiren i samouveren
Ne zastupa sebe (- +)	Ne zastupa ni sebe ni druge (- -)	Ne zastupa druge (+ -)	Zastupa i sebe i druge (+ +)

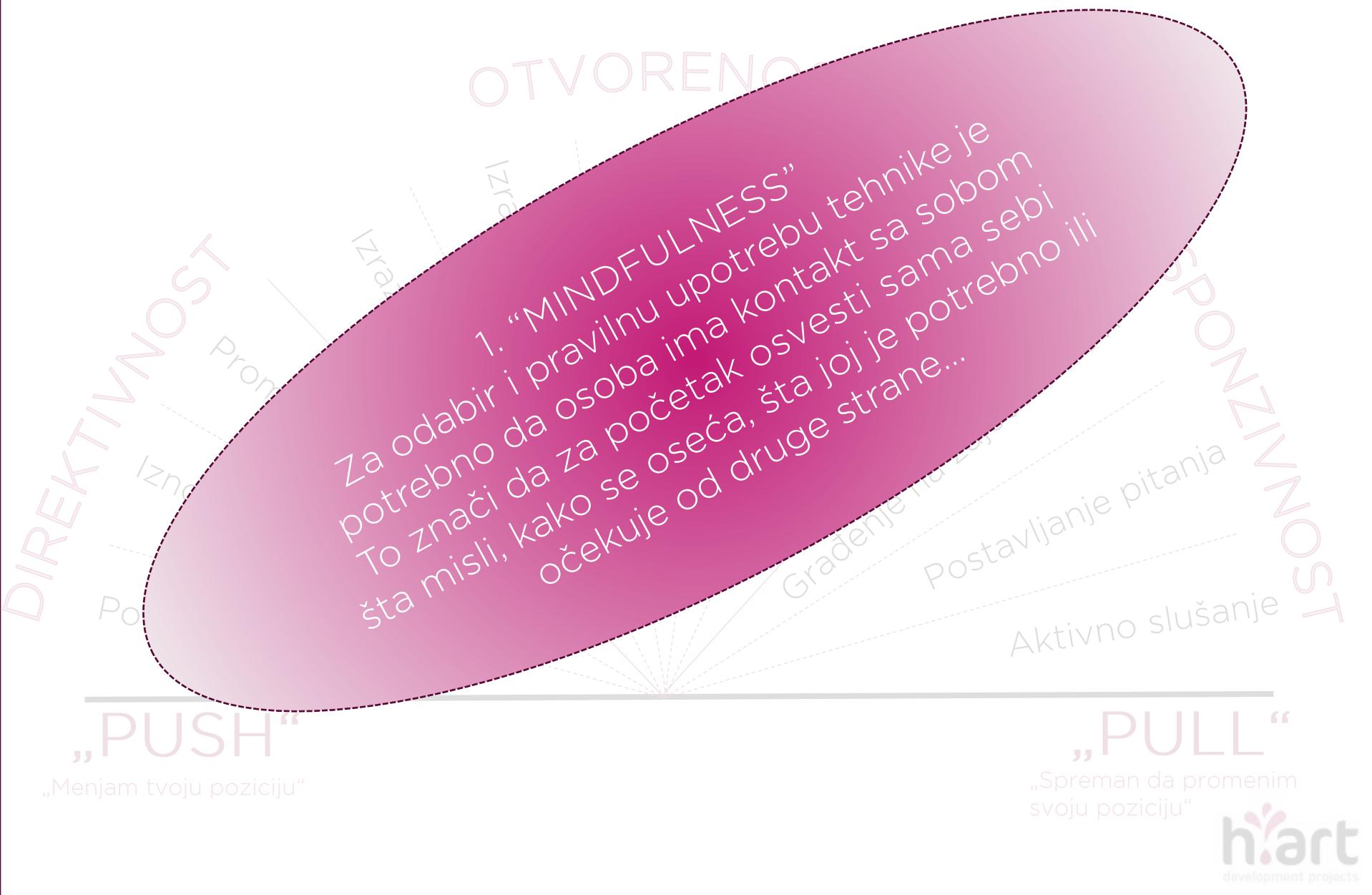
Asertivne tehnike komunikacije

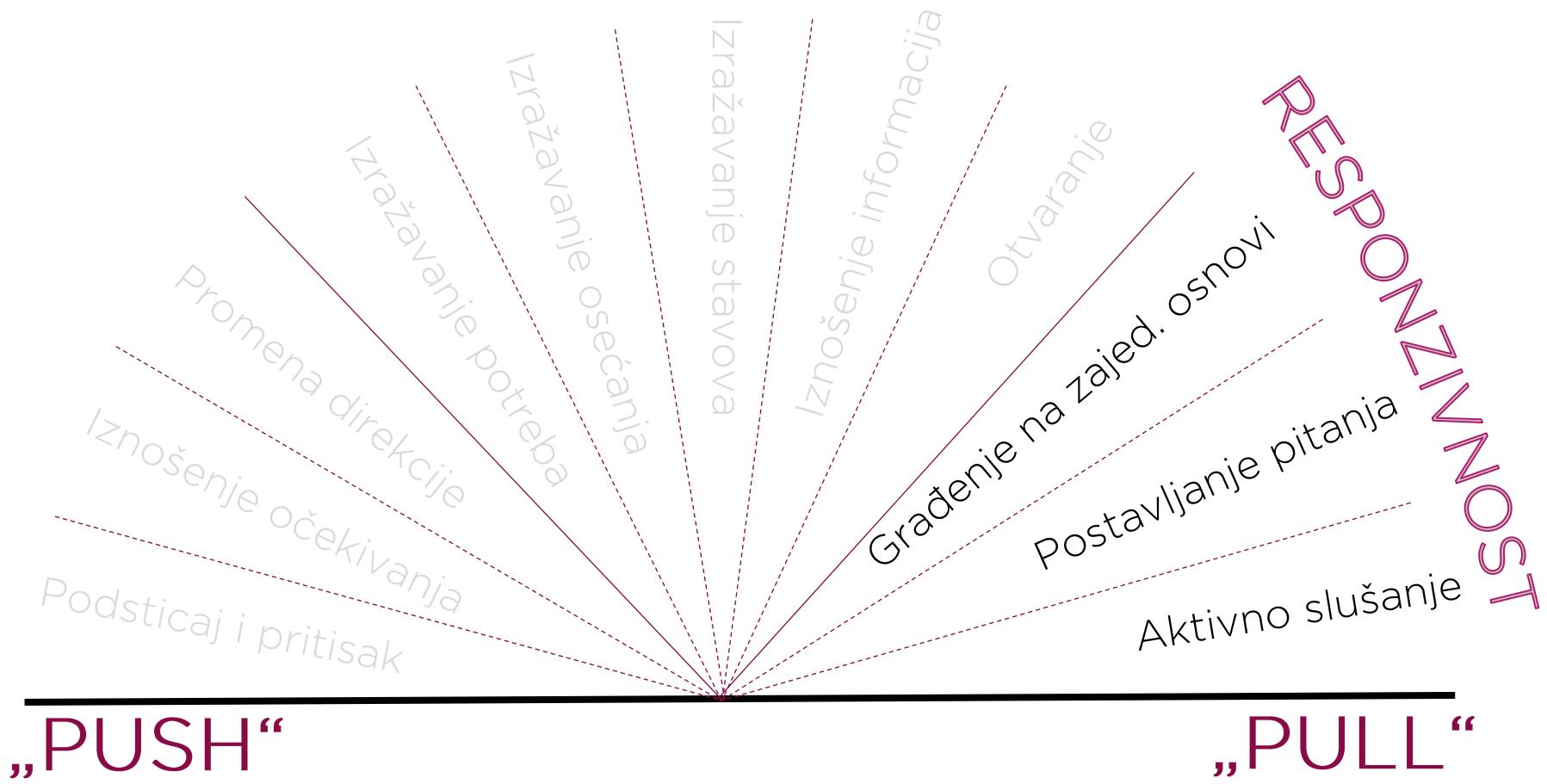


SPEKTAR ASERTIVNIH TEHNIKA



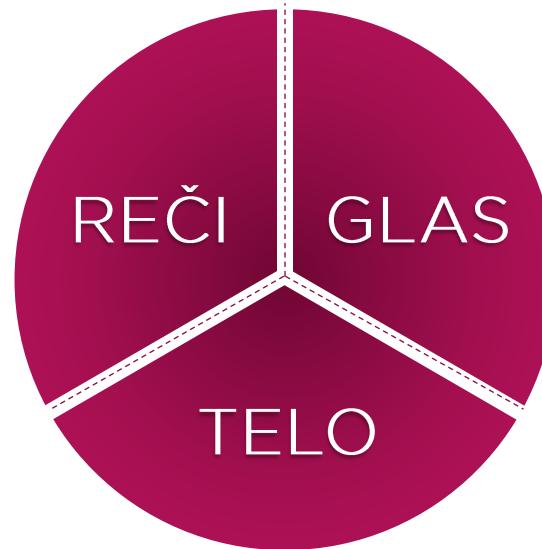
SPEKTAR ASERTIVNIH TEHNIKA





Aktivno slušanje

- Davanje pune pažnje: Mhm...
- Razjašnjavanje: Nije mi skroz jasno...
- Reflektovanje: Čini mi se da ste...
- Parafraziranje i rezimiranje: Ako mogu da sumiram...



- Usklađeno (“pacing” i “leading”)
 - Zainteresovano
 - Podstičuće
 - Empatišuće
-
- U skladu sa sagovornikom
 - Direktan kontakt očima

Postavljanje pitanja

- Otvorena i zatvorena:
Šta/kako/zašto... Da li...?
- Neutralna i usmeravajuća: Šta je tvoje mišljenje? Šta ti se sviđa?
- Retorička: Šta se desi kad...?
- Usmerena na cilj: Kako ćeš postići...?
- Kreativna: Ako bi imao beskrajne resurse kako...?
- Omekšivači: Zanima me...



- Toplo
- Zainteresovano
- Podstičuće
- Empatišuće

- U skladu sa sagovornikom
- Malo telom nagnuti ka sagovorniku
- Direktan kontakt očima

Građenje na zajedničkoj osnovi

- Zajednički cilj i vizija: Naš interes je da...

Zamislite kad jednog dana...

- "Mi" termini: Mi bismo...

- Zajednička pravila: Hajde da dogovorimo pravila...

- Zajedničke karakteristike i "konektori": I vi ja...

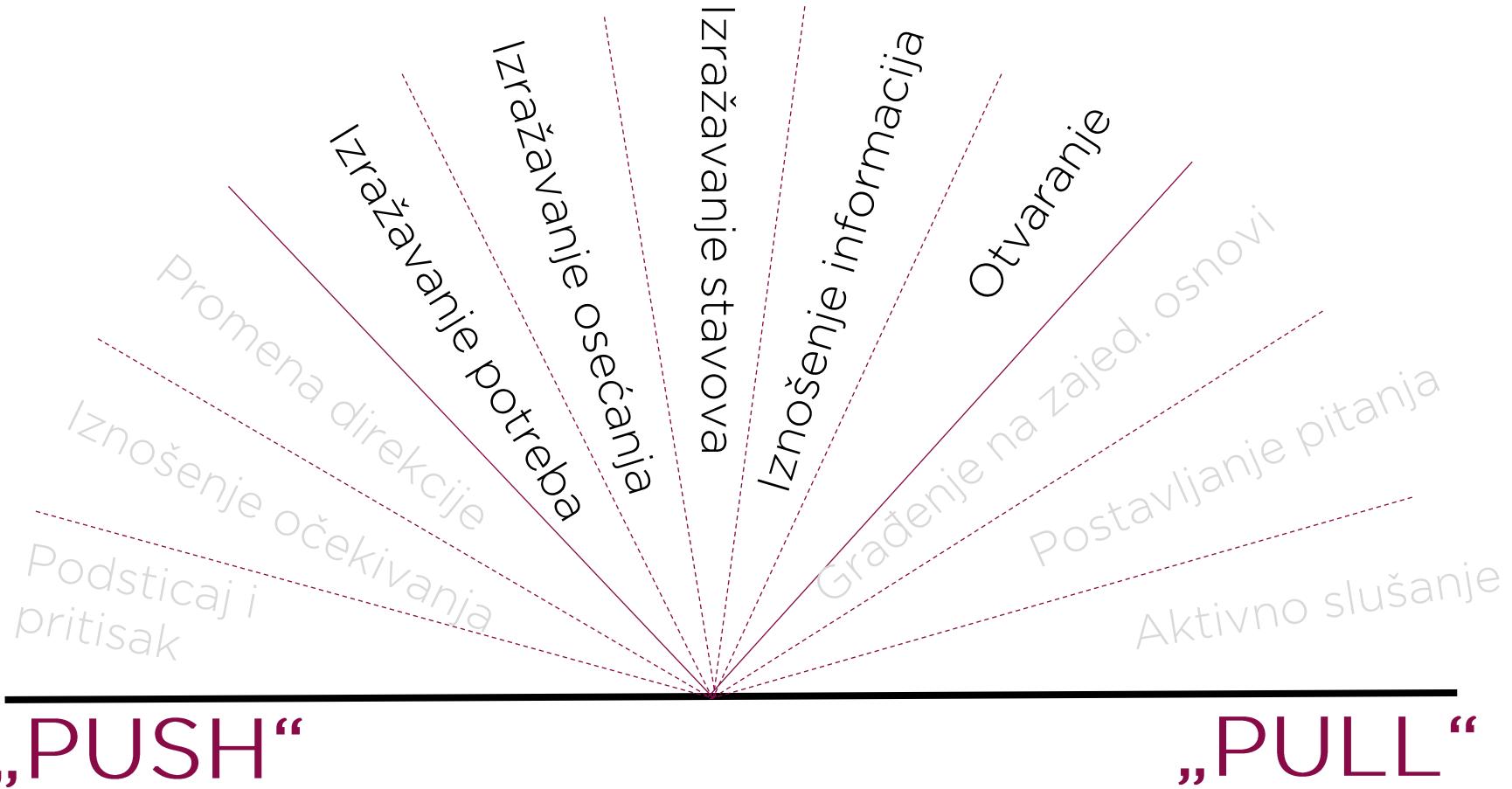
- Predlozi: Ja mislim da treba da... šta je tvoja ideja?

- Motivišuće
- Pozivajuće
- Entuzijastično
- Toplo



- U skladu sa sagovornikom
- Samouvereno
- Direktan kontakt očima

OTVORENOST



Iznošenje stavova i mišljenja

- Stav i 1-3 argumenta:

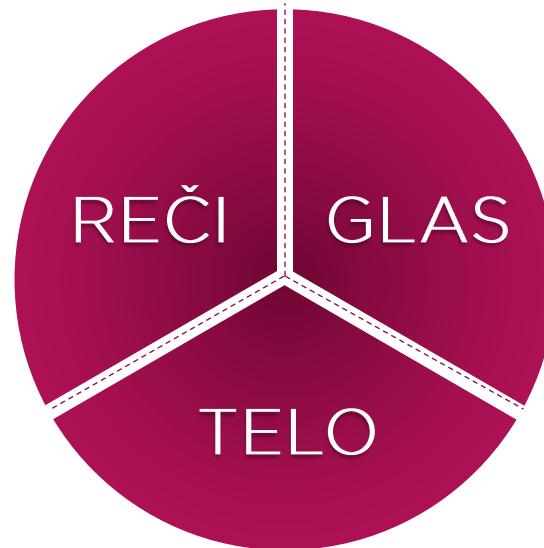
Čini mi se da...
zasnovano na...

Iz ovih činjenica...
zaključujem...

Moja ideja je... na
osnovu...

(Imamo na umu i
kontrargumente)

- Staloženo
- Logično
- Jednak ritam
- Racionalno bez
previše emocija



- Samouveren stav
- Uspravan položaj tela
- Dobar i direktni kontakt očima

Izražavanje emotija

- Jasna emocija i objašnjenje:

Ja sam sada... zato što...

U ovim okolnostima... osećam se...

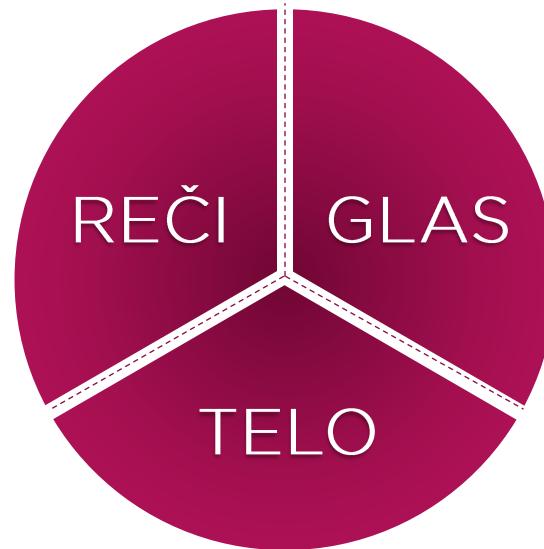
- Autentično
- Bez prekomernog reagovanja sa tonom
- Usklađeno verbalno i neverbalno



- Stabilan, uspravan položaj tela
- Samouveren
- Direktan kontakt očima

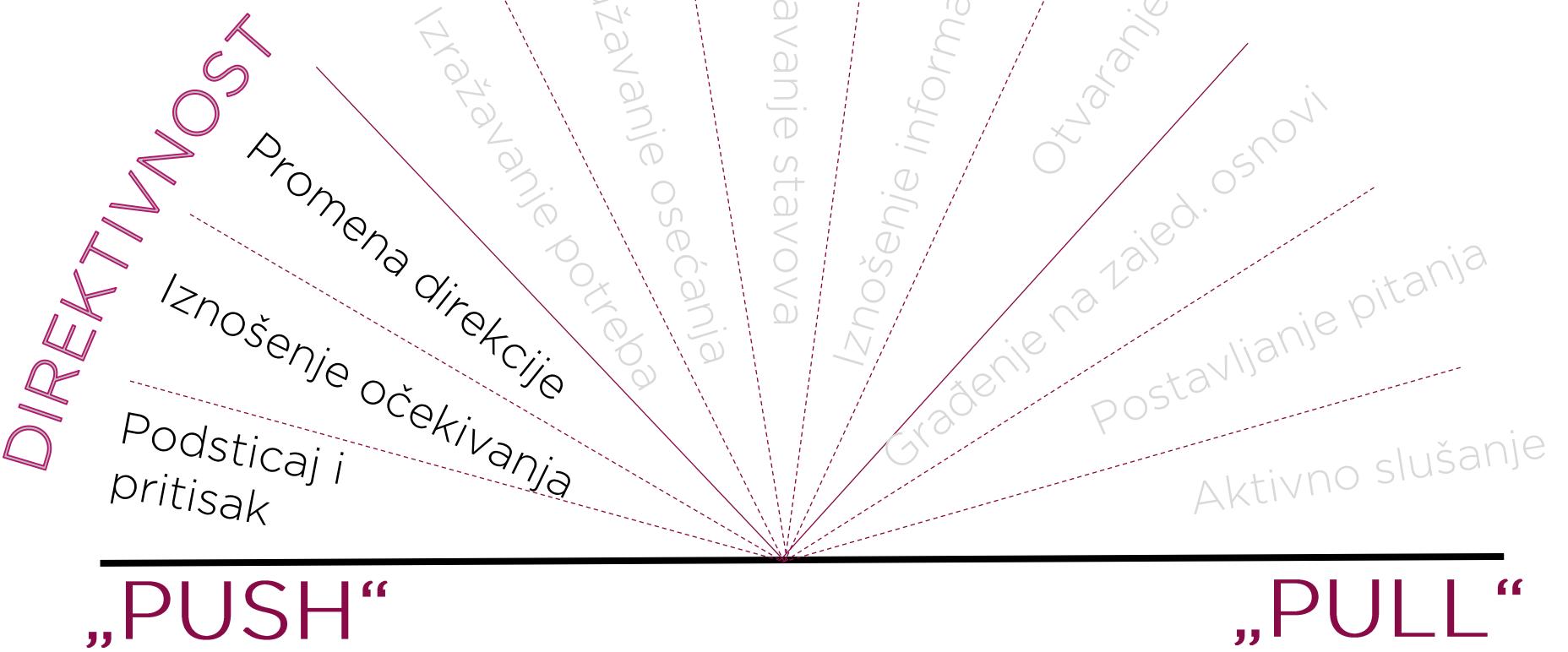
Izražavanje potreba

- Potrebno mi je...
- Sada bih...
- Volelo bih da...



- Uvažavajući svoju potrebu i tuđe (ne)prihvatanje potrebe
 - Direktno
 - Svesno

- Samouveren stav
- Uspravan položaj tela
- Dobar i direktan kontakt očima



Promena direkcije

- Reći "ne": Žao mi je, neću biti u prilici da...

- Korišćenje argumenta druge strane:

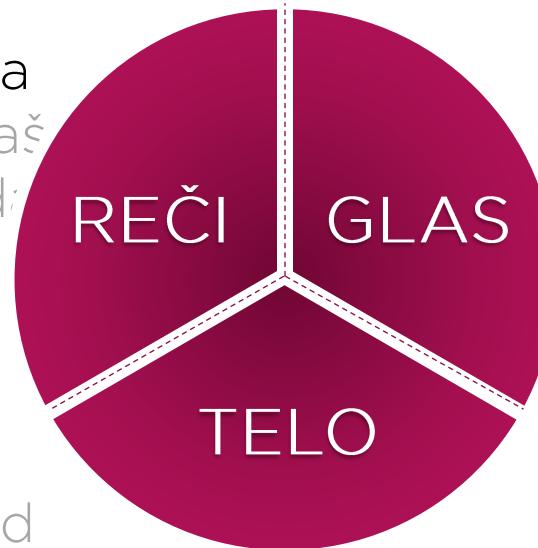
Baš
zbog toga, bitno je da

Da, i upravo to znači...

- Upravljanje očekivanjima:

Kažite mi, šta vam je od ovoga najhitnije

- Sa motivišućim tonom, a ne arogantnim
- Direktno
- Samouvereno
- Empatišuće



- Samouveren stav
- Uspravan ali opušten položaj tela
- Dobar i direktan kontakt očima

Izražavanje očekivanja

- Očekujem od tebe...
- Želim da...

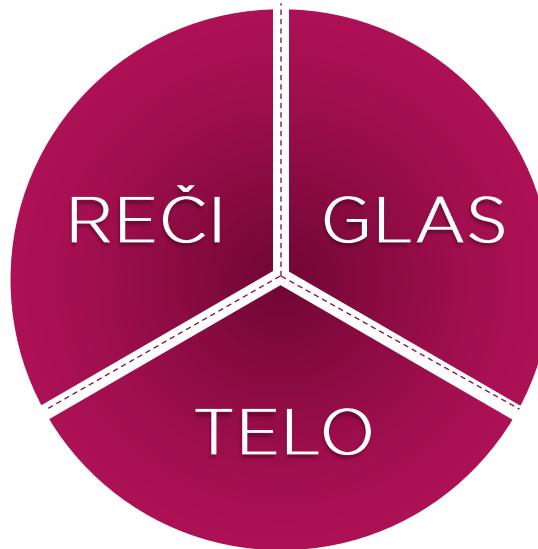


- Ne grubo ili arogantno
- Direktno i sa stabilnim glasom
- Svesno

- Samouveren stav
- Uspravan položaj tela, s obe noge na zemlji
- Dobar i direktni kontakt očima

Iznošenje podsticaja i pritisaka

- Pozitivno uslovljavanje: Ako uspeš..., obezbedićeš sebi...
- Negativno uslovljavanje: Ako to ne uradiš, moraću da...
- na kraju uradite ono što ste najavili



- Odlučno, sigurno
- Snažno, ako je potrebno, ali ne grubo
- Sa motivišućim ili empatišućim tonom, a ne arogantnim

- Stopala sigurno postavljena na podu
- Uspravan položaj tela
- Snažan kontakt očima