

ТМ	Г. XXXV	Бр. 2	Стр. 663-668	Ниш	април - јун	2011.
----	---------	-------	--------------	-----	-------------	-------

Приказ дела  
Примљено: 2. 4. 2011.

Оливера Станковић

### ПОСЛОВНО КОМУНИЦИРАЊЕ\*

У књизи „Култура пословне комуникације“, аутори др Александра Вуковић и др Милован Вуковић представљају област комуникације која је у данашњем друштву веома битан елемент напретка и успостављања успешних међуљудских односа не само на личном, већ и на корпоративном нивоу. Кроз шест поглавља упознају нас са основама и са суштином пословног комуницирања.

Прво поглавље књиге „Увод у комуникологију“ подељено је на осам делова у којима нас аутори упознају са историјатом комуницирања, дају дефиниције и објашњења кључних појмова, као и области које комуникологија изучава. Дефиниције комуницирања које су аутори дали, сврстане су у три групе. Опсег комуникативног процеса је истакнут у дефиницијама прве групе, друга група истиче концепт намере да се утиче на понашање реципијента, док трећа група садржи дефиниције које комуникацију одређују преко категорије која процес општења чини могућим. На основу дефиниција, ствара се јасна слика о комплексности феномена комуникације. Аутори објашњавају кључне појмове у посебним потпоглављима, уводе појам, врсту и структуру поруке и информације и наглашавају разлике међу њима. „Информација је људско сазнање које се формулише поруком, односно, порука без информације не постоји“. Пошиљалац ствара и емитује поруке да би примаоца обавестио о нечему или да би утицао на његово понашање и ставове. Да би ти циљеви били остварени, порука треба да буде доступна, уочљива, разумљива, интересантна и уверљива. У наставку поглавља, аутори разматрају феномен комуникације са више становишта и наглашавају да се није дошло до целовитог теоријског система који би обухватио све аспекте комуникације. Наведене су и опширније разматране области комуникологије са нагласком на пословној комуникацији чији је циљ успостављање добре сарадње ради успешног обављања неког посла. Ефикасност пословне комуникације се огледа у ефектима реализације самог посла. Истиче се да успешност комуникације у организацији зависи од тога да ли менаџери поседују добре комуникационе вештине за организовање управљачких функција унутар саме организације, као и способност повезивања организације са спољашњим окружењем. На крају овог поглавља, аутори дају кратак осврт

---

\* М. Вуковић, А. Вуковић: „Култура пословне комуникације“, Дон Бас, Београд, 2010.

на теоријске изворе савремене комуникологије, почевши од античког наслеђа до бихејрвиоризма.

У другом поглављу, „Модели комуникације“, разматра се седам модела комуникације који су, по ауторима, најутицајнији. Они наводе да се у овим моделима могу препознати три доминантне теорије комуницирања: биологистичко-механистичка, математичка и теорија симболичке интеракције. Као пример прве теорије, представљен је модел Харолда Ласвела који комуникацију сагледава у светлу моћи, истичући да комуникациони процес има три функције: надзирање околине, корелацију различитих делова друштва у одговору на околину и преношење културе са једне генерације на другу. Овим моделом се добро описују феномени политичке комуникације и пропаганде. За математичку теорију дати су примери линеарних математичких модела Клода Шенона и Ворена Вивера, који препознају три нивоа комуникације: ниво техничке природе, ниво семантичке природе и ниво који се односи на ефикасност или разумевање од стране примаоца. Они уводе појмове ентропије и редуданце. На основу овог модела развијени су бројни други модели од којих су неки описани у књизи. На пример, аутори кроз модел Де Флера уводе појам повратне спреге (фидбека) да би се сагледао проблем сагласности између послатог и примљеног значења поруке. Кроз пример Шрам-Озгудовог модела, који је такође произилази из Шенон-Виверовог и који је нарочито усредсређен на понашање главних учесника у комуникационом процесу у масовној комуникацији, објашњени су појмови кодирања и декодирања поруке, поља искуства и сигнала као материјалног носиоца поруке. Њукомов модел симетрије указује на утицај ситуације и друштвеног контекста, док Гарбенеров општи модел указује на постојање две димензије комуникационог процеса: перцептивно-рецептивна и комуникативна. Бредлијев модел говорног комуникационог процеса је представљен због важности његових истраживања проблема говорне комуникације који су битни за праксу пословног комуницирања. Сваки од објашњених модела је приказан графички, тако да се током њиховог проучавања добија јасна слика о везама између сваког битног елемента одређеног модела.

Треће поглавље књиге обрађује облике комуницирања. Полазећи са становишта броја учесника препознају се следећи облици: интраперсонално, интерперсонално, групно, масовно и виртуелно. Посебна пажња се поклања интерперсоналном и масовном комуницирању као облицима који су најраспрострањенији. Интерперсонално проистиче из самог карактера човека као социјалног бића које тежи да постигне одређени циљ, па су јасно приказани фактори који утичу на интерперсоналну комуникацију са посебним нагласком на персуазивни процес. Аутори истичу да је комуникативна компетентност одређена низом човекових способности, међу којима су најчешће емпатија, заузимање друштвених перспектива другог учесника и владање симболичким системима. Битни фактори који утичу на интерперсоналну комуникацију су „примарне групе“ од којих је основна породица. Групе могу бити пригодне, катарктичке, акционе, групе за игру и одлучивање. Према ситуацији у којој се одвија дата је подела на пет облика интерперсоналне комуникације: формална или неформална, јавна или приватна, дистанцирана или интимна, ритуална или отворена и функционална или експресивна. Посебан део поглавља посвећен је препрекама и баријерама у интерперсоналној пословној комуникацији. Баријере су подељене у три гру-

пе: механичке, семантичке и психолошке. По ауторима, најизраженије техничке баријере су: избор тренутка за саопштавање поруке, преоптерећеност информацијама и културолошке разлике. Језичке сметње настају због непознавања конвенција одређеног језика, а психолошке се односе на филтрирање, емоције и дефанзивност. Дата су упутства и савети за превазилажење проблема и унапређење интерне пословне комуникације, а на крају су приказане методе комуницирања и упутства за преговарање које се сматра једним од најзахтевнијих облика интерактивног пословног комуницирања. У модерном свету масовно комуницирање представља важан вид размене информација. То је медијски посредована комуникација између комуникационих средстава и публике која није бројчано одређена и окупљена на једном месту. На крају поглавља објашњене су функције комуницирања које су подељене на перцептивну, еволутивну и трансмитивну, што указује на вишефункционалну природу комуникације.

Комуницирање међу људима зависи од културе којој припадају, личних особина и психолошког профила одређених особа. Четврто поглавље књиге бави се овим психосоцијалним аспектима комуницирања. Акцент излагања је стављен на мотивацију у процесу комуницирања и особинама личности, а обрађене су врсте комуникација, као и теорије које се баве утицајима културолошких разлика на комуницирање. Аутори су мотиве за комуникацију поделили у две групе: биолошке, оне који се наслеђују, и социјалне, оне који се уче. Они наглашавају да без мотивације нема комуникације. Поред мотивације на комуницирање у многоме утичу личне особине учесника, па је посебна пажња посвећена теорији Ериха Фрома који карактер човека сагледава у односу на његову оријентацију према свету. Ова оријентација може бити непродуктивна (прималачка, израбљивачка, сакупљачка и тржишна) и продуктивна (стваралачка). Описане су особине људи које се могу сврстати у одређен тип оријентације и наведени психолошки склопови људи који спутавају добру комуникацију. Препознавање психолошких профила може бити од користи у превазилажењу проблема у међусобном општењу и за то су дати одговарајући примери. У даљем тексту показује се да основне теоријске поставке важе и у радној средини у којој појединац увек делује у оквиру групе или организације. Комуникација у организацији одвија се у оквиру комуникационе структуре где су комуникационе мреже један од важних аспеката, јер оне описују како чланови групе опште. Код група уопште, комуникација се остварује на непосредан или наформалан начин и има више типова комуникационих мрежа. У организацијама комуникација је увек посредна и има хијерархијски карактер па су правци и садржај комуникације веома битни Уз помоћ очигледних примера и дијаграма, објашњени су хијерархија и правци у комуникацији који су подељени на вертикални, хоризонтални и дијагонални правац. Вертикална комуникација је комуникација између запослених на различитим хијерархијским нивоима, хоризонтална се одвија унутар једне или више различитих организација између особа које су по статусу једнаке, и дијагонална која, као вид неформалне комуникације, даје „пресек организационог дела и организационог нивоа“. Сви ови токови комуникације се могу комбиновати и реализују се преко комуникационих мрежа. Менаџери одлучују који ће тип мреже изабрати у зависности од циља који желе да постигну. Даље, у тексту, аутори разматрају комуницирање између радне организације и спољашње средине.

У истраживању интеракције са спољним окружењем они полазе од две основне категорије: корпоративни идентитет и корпоративни имиџ. Корпоративни идентитет обухвата средства којима се организација жели представити на тржишту да би била препознатљива. Најчешћи елементи који се користе за његово формирање су: логотип (симбол, графички приказ имена), боја (постаје део традиције), слог (одређени тип слова код штампаног материјала), карактер струке (заштитни знак, овим се све вербално претвара у визуелно) и стални слоган (фраза која иде уз име организације). У доба развоја рачунара и рачунарских мрежа јављају се нове могућности, али и потребе за изражавањем корпоративног идентитета. Док корпоративни идентитет представља сагледавање себе самог, корпоративни имиџ је начин на који јавност види организацију, њене производе и услуге и има утицај на одлучивање о куповини. Ове две категорије су нераздвојиве. Изградња идентитета представља предуслов за успостављање имиџа. Да би даље објаснили део комуникационог процеса између организације и окружења, аутори разматрају појам тржишне комуникације који је значајан део маркетиншке функције. У наставку је објашњен велики утицај културе учесника у интерперсоналној комуникацији у радној средини. Представљене су четири теорије које узимају у обзир културолошке разлике. Прва је Хофстедова теорија. Он је приви спровео истраживања у вези културолошких разлика и препознао пет културолошко вредносних димензија. Затим је објашњена теорија Клакхона и Стродбека која уводи појмове усмеравајућих вредности које утичу на различите усмерености (оријентације) у културама. Тромпенарсова теорија даје седам културних димензија заснованих на односу према људима, природи и времену. Последња објашњена теорија је теорија Едварда Хола који културу дели према начину на који прималац поруке остварује став према поруци и то су културе слабог контекста и културе јаког контекста.

Аутори почињу пето поглавље описом дисциплина које се баве језиком да би нас увели у област вербалне комуникације. Социолингвистичком аспекту проучавања комуникације посвећен је највећи део овог поглавља. Поглавље почиње објашњењем социолингвистичке теорије, наставља се објашњењем културе говора и основама реторике и завршава усменом пословном комуникацијом. Социолингвистичка теорија полази од постулата да акт комуникације и језик нису независни од личног искуства и друштвеног контекста. Развој социолингвистичких истраживања довео је до тога да се проучава утицај језика на друштво и да се језик проучава као друштвено условљен. Аутори сматрају да је на развој социолингвистике велики утицај имала студија „Основи социолингвистике“, америчког антрополога Дела Хајмза, који уводи нови појам „етнографија комуникације“. Култура говора је језичка дисциплина и овај појам се тумачи на различите начине. Култура говора представља правилан и леп говор, успешно објашњење и разјашњење одређене теме и функционалност (складност) са говорном ситуацијом. Из предходног се види да се култура говора састоји из три основна аспекта: лингвистички, естетски и социјални. У овом поглављу посебна пажња је посвећена реторици. Реторика је настала у Старој Грчкој и још тада је указано на њен значај. Основна потреба јавног говорења огледа се у уверавању, убеђивању или придобијању некога за неку идеју или акцију. Реторика је техника убеђивања и наговарања усмерена на побуђивање племенитих осећања код људи. Иако је настала још у античко доба реторика није застарела вештина

већ, напротив, веома присутна у савременом пословном комуницирању. Област где се реторика посебно користи је однос са јавношћу (public relations PR). До недавно се термин реторика углавном користио у негативном контексту (политичка манипулација), али је због важности реторичких вештина дошло до приметних позитивних помака у овој области последњих година. Функције (логичност, афективност и поетичност) и особености реторичког говора су добро представљени и илустровани кроз примере. Савремено говорничко изражавање обухвата: разговор између два или неколико саговорника, кратак монолог (заокружена, кратка недијалоска целина), говор (дужи монолог), набацивање идеја и извештаји. У данашње време развиле су се и посебне говорне врсте којима припадају водитељство, превођење, преноси и друге. Аутори детаљно обрађују особине говорника, врсте аудиторјума и сам говор. Особине говорника су описане кроз физичка, духовна и морална својства. Постоје две врсте аудиторјума, маса и публика, и потребно их је познавати јер је слушалац повезан са говорником. Усмена пословна комуникација је тема којом се аутори баве после дела о реторици. Посебни облици ове врсте комуникације су састанак и разговор, а нарочит значај се придаје начину реализације излагања. Током пословних састанака и разговора решава се одређени проблем који може бити изложен читањем или усменим излагањем. Пословни разговор посебно захтева вештине усменог вербалног комуницирања. Овакав разговор има одређену структуру чије фазе немају строго хронолошки ред и јасне границе. Све фазе су подређене задњој фази тј., фази доношења одлуке јер њоме отпочиње остваривање постављених циљева. Писана пословна комуникација је још један значајан облик пословне комуникације. Овакав вид комуникације обезбеђује трајност у смислу чувања докумената. Наведени су облици писаних пословних исказа и њиховим објашњавањем аутори завршавају ово поглавље књиге.

Последње, шесто поглавље књиге, посвећено је невербалној комуникацији. Иако је овај вид комуникације обрађен последњи, он има велики значај на утицај и разумевање поруке. Невербалном комуникацијом пренесе се 55% укупне поруке. Симболички системи којима се реализује невербална комуникација су паралингвистички и екстралингвистички. Аутори уводе појмове битне за теорије које се баве проучавањем невербалне комуникације. Невербалне аспекте комуникације, језик тела, можемо сматрати најбољим показатељима правих осећања особе. Међутим, у радној средини људи често „маскирају“ своја права осећања тако да вештина читања сигнала може бити веома корисна. Типови презентативних кодова детаљно су објашњени у поглављу. Израз лица и гестикација су главне компоненте језика тела. Телесни додир или хаптички код наглашава значај додира као комуникационог средства. Блискост, проксемички или просторни код, разматра каквав положај саговорници заузимају један према другом и на основу тога одређује се њихова блискост. Просторне потребе личности подељене су у четири зоне: интимну, личну, друштвено-консултантску и јавну. Ове просторне потребе зависе од више чинилаца који укључују пол, старост, културне норме и друго. Оријентација је презентативни код који се односи на начин на који се нека особа окреће према другој. Изглед је такође презентативни код и аутори су посветили пажњу физичком изгледу као веома битном чиниоцу код стварања првог утиска, код јавног наступа и у пословној комуникацији уопште. Кинетичан или мимичан код односи се на значење које се

невербалним комуницирањем преноси преко покрета. У оквиру овог кода анализирају се гримасе лица, гестови, положај (начин на који се стоји, седи и друго), покрети очију. Хрономички код се бави временском димензијом понашања људи. Артефактни код пручава како окружење, боје, светлост, намештај и друго утичу на комуникацију, јер ови елементи окружења у којем људи делају преносе поруку о њима. Сви ови презентативни кодови условљени су друштвеним и културолошким нормама и ова условљеност је објашњена низом примера за сваки код посебно. Поглавље се завршава представљањем здруженог деловања наведених кодова, јер они не делују изоловано већ здружено и дата је класификација функција комуникације које су из тог здруживања проистекле.

На крају књиге аутори дају прилоге у којима се могу наћи вежбања која омогућавају да се теоријска знања стечена током проучавања књиге и практично примене.

У својој књизи „Култура пословне комуникације“ др Александра Вуковић и др Милован Вуковић су успешно представили чиниоце комуникације уопште, а посебно пословне комуникације која представља услов за реализовање успешне пословне сарадње. Кроз примере из праксе указали су на важност познавања модела и облика комуникације, баријере и могућности њиховог превазилажења у међуљудском општењу. Исто тако нагласили су значај психосоцијалног и социолингвистичког аспекта комуникације, као и утицај невербалне комуникације на крајњи исход остваривања постављених циљева. Да закључимо, ову књигу је пожељно имати у својој библиотеци јер садржи теоријска и практична знања која помажу лакшем савладавању уметности савремене корпоративне комуникације.