

**PRINCIPI KOMUNIKACIJE I PROFESIONALNO PONAŠANJE U
POSLOVANJU SAVREMENIH KOMPANIJA**

**PRINCIPLES OF COMMUNICATION AND PROFESSIONAL
DEMEANOR IN BUSINESS OPERATIONS OF MODERN
COMPANIES**

Stručni članak

*Prof. dr. sc. Seid Masnica**

Sažetak

Cilj efikasnog poslovnog komuniciranja je prije svega sporazumijevanje, prienos poruka, informacija, i iskustava. To podrazumijeva i stvaranje novih ideja pregovaranjem, usklađivanjem mišljenja, argumentiranjem pa čak i opovrgavanjem. Poslovna komunikacija u kompaniji uspostavlja zdravu ravnotežu u njihovom funkcioniranju. Usavršavanje poslovnog ponašanja postala je važna vještina koju bi svako trebao pokušati unaprijediti, te postati uspješan u komunikaciji s kolegama i poslovnim partnerima.

Svaka savremena kompanija ima vlastiti komunikacijski stil profesionalno strukturiran prema okruženju u kojem djeluje. Komunikacija je veoma važna u korporativnim sistemima. Sve što činimo u životu zahtjeva komunikaciju. Lični i profesionalni uspjeh često ovise o tome koliko dobro razumijemo druge i koliko dobro drugi mogu razumjeti ono što im želimo prenijeti komunikacijom. S obzirom na to koliko je važna, trebali bi se puno više posvetiti kvaliteti komunikacije. Suvremeno društvo samo po sebi je turbulentno, sa veoma burnim događajima kreira model života i rada, koji uslovljava veoma čestu pojavu nekvalitetne komunikacije. Komunikacija je proces slanja i primanja poruka, tj. proces na osnovu koga osoba, grupa ili organizacija prenosi neku vrstu informacije drugoj osobi, grupi, organizaciji ili masovnom auditoriju. Sve su organizacije stvorene i organizirane kroz komunikacijske procese, a održavaju ih ljudi koji međusobno komuniciraju.

Ključne riječi: komunikacija, informacija, poruka, interakcija, razumijevanje.

** Visoka škola „Logos centar“ Mostar, Urednik DESK-a / informativni program Televizije BiH, BHT1, e-mail: masnica.seid@gmail.com*

Abstract

The goal of efficient business communication is primarily to ensure mutual understanding, transmit messages, information, and experiences. This also implies generating new ideas by negotiating, harmonizing opinions, arguing and even refuting. Business communication in the company establishes a healthy balance in its functioning. Perfecting business demeanor has become an important skill that everyone should try to improve upon, and hence become successful in communicating with colleagues and business partners.

Every modern company utilizes its own communication style professionally structured in accordance with the environment in which it operates. Communication is of the utmost importance in corporate systems. Everything we do in life is based upon communication. Both personal and professional success depend on how well we understand others and to what extent can others understand what we want to communicate to them. With respect to its significance, we should focus more on the quality of communication. Modern society itself is highly turbulent, using highly tumultuous events to shape a model of life and work, which often precipitates a substandard communication. Communication is the process of sending and receiving messages, i.e. the process by which a person, group or organization transfers some sort of information to another person, group, organization or mass auditorium. All organizations are created and organized through communication processes and are run and managed by people who interact among themselves.

Keywords: communication, information, message, interaction, understanding, corporation

1. UVOD

Organizacija je, a posebno poduzeće, mjesto gdje se odvija komunikacija. U poslovnoj komunikaciji su od posebne važnosti uspješno vođenje sastanka, dobro pregovaranje i liderstvo. Idealna slika poslovnog ponašanja doprinosi da se kreira mišljenje o povjerljivom, pouzdanom i sigurnom partneru, prijatnom i korektnom, koji uspjeva da oko sebe stvori kreativnu atmosferu za rad. Tokom života se uče određena pravila ponašanja i standardi u ophođenju. Kada se ta pravila u određenim situacijama ponavljaju, govorimo o ustanovljenim kodeksima u ponašanju. S tim u vezi, činjenica je da tokom života stvaramo lični stil ponašanja, koji se tokom profesionalnog sazrijevanja uobličava kroz edukativne aktivnosti i odnos sa

poslovnim okruženjem. Uspješna komunikacija podrazumijeva da je informacija tačno primljena u pogledu sadržaja i značenja koje je odredio pošiljalac. Efektivne komunikacione vještine omogućavaju menadžerima da iskoriste široku lepezu talenata koju nudi multikulturalni svijet organizacija. Izvjesno je da globalizacija poslovanja predstavlja izazov za komunikativne sposobnosti menadžera. Postoji mogućnost da se menadžeri, suočeni sa stranim i nepoznatim običajima, izrazima i značenjima povuku i pokušaju da izbjegnu komunikaciju. To bi značilo da je prilika izgubljena. Komunikacije, kao sve druge intelektualne aktivnosti, mogu se razviti, izbrusiti u novim izazovnim okolnostima. Sve su organizacije stvorene i organizirane kroz komunikacijske procese, a održavaju ih ljudi koji međusobno komuniciraju. Organizacija je, a posebno poduzeće, mjesto gdje se odvija komunikacija. Ljudska rasa se razvila zbog sposobnosti da se organizira, i to u porodici, plemenu, klanovima, etičkim grupama, religijama, strukama, nacijama. Komunikacije su proces pomoću kojeg ljudi pokušavaju da se sporazumiju prenošenjem simboličkih poruka i u njima dominiraju pošiljalac i primalac poruke (Đokić, Dušanić-Gačić, Šušnjar-Čanković, 2011.).

2. POJAM KOMUNIKACIJE I SAVREMENI IZAZOVI

Komunikacija je proces slanja i primanja poruka, tj. proces na osnovu koga osoba, grupa ili organizacija prenosi neku vrstu informacije drugoj osobi, grupi, organizaciji ili masovnom auditorijumu (Bazić, 2009.) Od suštinskog značaja u tom procesu je da se informacija razumije tj. da poruka bude dekodirana.

2.1. Poslovna komunikacija

Poslovna komunikacija predstavlja posebno područje savremenih komunikacijskih istraživanja. Komunikacijske vještine doprinose uspostavljanju skladnih međuljudskih odnosa, kao i lakšem i efikasnijem obavljanju poslova i ostvarivanju boljih rezultata rada u organizaciji. Prednost neke organizacije leži prije svega u njenim ljudskim potencijalima. U sve oštrijem utakmici za postizanje što boljih rezultata, ulaganje u ljude, njihovu stručnost i postizanje kulture rada, na najviši nivo, postaje imperativ vremena u kojem živimo. Organizacija se može definirati kao društveni sistem sa strukturom, koji se sastoji od pojedinaca ili grupe koja radi zajedno na ostvarenju nekih ciljeva. Nije teško pretpostaviti u kojoj mjeri neodgovarajuće ponašanje pojedinaca može imati negativne posljedice na ukupne poslovne rezultate svake organizacije i institucije. Zbog toga se u uspješnim organizacijama i institucijama ponašanje na radnom mjestu ne prepušta slučaju, niti slobodnom izboru pojedinaca (Đokić, Dušanić-Gačić,

Šušnjar-Čanković, 2011.). Utvrđivanje standarda, odnosno kodeksa ponašanja, i stalno podizanje nivoa kulture rada zaposlenih, predstavlja veoma bitnu komponentu u razvojnim planovima organizacija. Standardizacija ponašanja na radnom mjestu ne znači i gubitak individualizacije zaposlenih. Naprotiv, to je preduslov za afirmaciju njihovih ljudskih stručnih i kreativnih vrijednosti. Pravila lijepog poslovnog ponašanja omogućavaju svakom službeniku da lakše, sigurnije i sa više samopouzdanja obavlja poslove. Zaposleni treba da nauče osnovna pravila poslovnog ponašanja, i da prate savremenu literaturu o ovoj temi, kako bi osvježili i proširili svoja znanja i kako bi se lakše prilagođavali sve bržim promjenama koje se dešavaju u poslovnom svijetu. Predmet poslovne komunikacije su: Prijenos informacija i poruka, upravljanje interakcijama tj. poslovnim aktivnostima s ciljem davanja smisla poruci, stvaranje veza između pojedinaca, grupa (timova) ili organizacija. To se radi ugradnjom principa poslovne saradnje koja u osnovi ima povjerenje, izgradnja identiteta pojedinaca i poslovnog kredibiliteta organizacija, itd. Poslovna komunikacija je neophodna da bi se: napravio proizvod, obavijestila javnost o proizvodu, upravljalo proizvodnjom i distribucijom, motivirali radnici, te bijedili kupce da kupe i plate proizvode. U poslovnoj komunikaciji su od posebne važnosti uspješno vođenje sastanka, dobro pregovaranje i liderstvo. Idealna slika poslovnog ponašanja doprinosi da se kreira mišljenje o povjerljivom, pouzdanom i sigurnom partneru, prijatnom i korektnom, ljubaznom i u svakom pogledu pred susretljivom kolegi, o lideru koji je sposoban da, pored izrazite stručnosti i znanja, oko sebe uspijeva da stvori kreativnu atmosferu za rad. „Tokom života se uče određena pravila ponašanja i standardi u ophođenju. Kada se ta pravila u određenim situacijama ponavljaju to nazivamo manirima. To su ustanovljeni standardi (kodeksi) u ponašanju, koje jedna zajednica dobrovoljno prihvata, uči, kreira i transformira, u skladu sa vremenom i društvenim tokovima. Da bi se uspostavili korektni odnosi sa većim brojem ljudi, potreban je širi dijapazon oblika komunikacije. Za ovo je potrebna ne samo dobra percepcija i dekodiranje signala koje dobivamo, nego i fleksibilnost, tolerantnost i mogućnost uspostavljanja kompromisa. Poslovna komunikacija je uspješnija ako dominiraju racionalni, a ne emocionalni elementi u ponašanju. U komunikaciji je važna sposobnost slušanja sugovornika i uspostavljanje dijaloga. Neophodno je izbjegavanje monologa koji pasivizira odnos i kod sugovornika izaziva otpor i sumnju u verbalni sadržaj (Bazić, 2009.). Komunikacija započinje oslovljavanjem. Adekvatnim oslovljavanjem se dokazuje poštovanje sugovorniku. Ono je naše samopredstavljanje i odražava stepen bliskosti i povjerenja koji očekujemo u komunikaciji. Ključni moment u poslovnoj komunikaciji je držanje poslovne riječi. Poštovanjem dogovora i rokova, solidnim

poslovanjem, uspostavljanjem odnosa kojima se poštuje klijent, stvara se klima povjerenja i dobre suradnje.

2.2. Komunikacija u organizaciji

Organizacija je specifičan tip grupe u koju se ljudi udružuju kako bi zajednički ostvarili neki cilj. Dobra komunikacija može poboljšati organizacioni učinak, poboljšati učinak menadžmenta i odlučivanja, poboljšati učinak posvećenosti radu zaposlenih, doprinijeti razvijanju većeg povjerenja i povećati poslovnu satisfakciju. U organizacijama postoji velika raznolikost poruka koje treba da se prenesu. Uz sve to valja imati u vidu da je organizaciona komunikacija usmjerena i na spoljašnji svijet isto koliko i na zaposlene. Novije kompanije, na primjer, nastoje da informiraju zaposlene o tome što se događa u kompaniji, ali projektiraju i određeni imidž za spoljašnji svijet. Sve je to bitno za stvaranje korporativne odgovornosti čija su sljedeća obilježja: formalna strukturiranost odnosa među članovima, efektivna komunikacija između individue i grupe (organizacije), te vlastite norme ponašanja i standardi komunikacije (Lorimer - Rolend, 1998.).

2.3. Oblici komuniciranja

Unutar organizacije, komunikacija se odvija po dobro poznatim pravilima, zvaničnim i ne zvaničnim, u bilo kom slučaju dolazi do formiranja komunikacijskih mreža. To su: Poruke putuju do i od jedne centralne osobe. Kod ovakvog tipa mreže postoji direktna komunikacija između svih članova mreže. U cjelokupnom komunikacijskog procesu, važno je imati dosljednosti u svom nastupu. Ovdje je važno pojasniti i poslovni bonton čiji je doslovan prijevod sa francuskog jezika riječ bonton znači „dobar ton“. Bonton može da se definiše kao skup pravila za ponašanje u društvu. Uglavnom znači učtivo, pristojno, uljudno vladanje. Često se koriste i sljedeći termini: protokol, kultura i opuštenja (Banjanin, 1999). Nerijetko se pridržavamo određenih konvencija i pravila, standarda ponašanja o kojima ne razmišljamo. Takva ponašanja su prešla u domen nesvjesnog, intuitivnog, rutinskog. U bilo kojoj profesionalnoj djelatnosti se očekuje da vas sačeka i pozdravi nasmijana i ljubazna osoba, da vam pruži potrebne informacije ili usluge. Ovakvo ponašanje, koje odlikuje ljubaznost i profesionalnost, ide uz poštovanje ličnosti i distance.

U psihološkom, sociološkom i kulturološkom smislu, postoje četiri osnovna načina na koji predstavljamo sebe drugima. Ta pravila podrazumijevaju: predstavljanje osobne ličnosti u javnosti – kakvi bismo željeli da budemo, predstavljanje umanjene skromne varijante ličnosti, predstavljanje pretenciozne uljepšane varijante, predstavljanje sebe kakvi

zaista jesmo. Ovaj posljednji način je istovremeno najteži i najkompleksniji. Pretpostavlja, prije svega, da se prepozna osobna vrijednost, kao i da se prepoznaju mane s kojima se treba u potpunosti suočiti. Ne treba olako pristati na greške i nedostatke u ponašanju, već treba neprekidno težiti usavršavanju.

Ponašanje ima i adaptivni karakter, što se posebno može uočiti kada se putuje, kad se nađe u drugoj sredini. Tad treba naročito voditi računa da se prihvate tuđe norme ponašanja. Lična kreativnost i inventivnost pojedinaca omogućava da se maniri transformiraju u skladu s vremenskim i društvenim tokom. Standardi ponašanja, jednako kao glas, govor i pokret, obilježavaju i određuju jednu ličnost. Način ponašanja, maniri, ophođenje s ljudima, mogu, da predstavljaju most, ali i prepreku u komunikaciji. Pristupačnost i otvorenost omogućava ljudima da prilaze jedni drugima bez bojazni da će biti odbijeni. Pozitivan stav privlači ljude, a odbojan, hladan, nepristupačan, upozorava na opreznost. Dobri maniri podrazumijevaju visok stepen samokontrole. Kontrola je znak zrelosti, prisebnosti, razumijevanja i poštovanja drugih. Staložena osoba pokazuje značajan stepen oslobođenosti. U poslovnom okruženju je posebno značajna kontrola emocija. Pokazivanje ljutnje i bijesa je nepoželjno ponašanje koje provocira sukob. Osoba sklona rješavanju situacija kroz vikanje, galamu, svađu, zapravo je nesigurna i nestabilna ličnost. Kada se uspostavi kontrola nad osobnim ponašanjem i reakcijama, tada se otvara mogućnost za kontroliranje drugi. Uvijek treba voditi računa s kim se razgovara, koliko je sugovornika, gdje je razgovor, da li postoje posmatrači ili slušaoci, kako je uređen prostor i sl. Drugačije se komunicira sa strancima, ljudima drugih kultura, jezičnih područja i vjera. U ponašanju veliku ulogu ima motorika, odnosno sposobnost kretanja. Ponašanje u ovom slučaju znači položaj tijela, stav, način držanja, što na izvjestan način predočava i kompletan stav ličnosti. Ponašanje možemo definirati kao aktivnost koju čini skup određenih reakcija, uslovljenih biološkim, fiziološkim, psihološkim, sociološkim i drugim faktorima. Tokom života se uče određena pravila ponašanja i standardi u ophođenju. Kada se ta pravila ponavljaju u određenim situacijama kao što je već rečeno to nazivamo manirima. To su ustanovljeni standardi (kodeksi) u ponašanju, koje jedna zajednica dobrovoljno prihvata, uči, kreira i transformira, u skladu s vremenom i društvenim tokovima. Ponašanje je vještina, komunikacija s ljudima i samopredstavljanje ličnosti. Ono ima psihološke, socijalne i motoričke karakteristike.

Da rezimiramo, u psihološkom smislu, ponašanje se sastoji od opažanja, percepcije, stvaranja slike o sebi i plasiranja te slike u javnosti. Da bi se uspostavili korektni odnosi sa većim brojem ljudi, potreban je širi dijapazon oblika komunikacije. Za ovo je potrebna ne samo dobra percepcija i dekodiranje signala koje dobivamo, nego i fleksibilnost, tolerantnost i

moгуćnost uspostavljanja kompromisa. Poslovna komunikacija je uspješnija ako dominiraju racionalni a ne emocionalni elementi u ponašanju. To je razlog zbog kojeg je više bilo govora o neverbalnoj komunikaciji. Ovakav oblik ponašanja postiže se ako u ponašanju postoji planiranost (uz fleksibilnost za datu situaciju) i promišljenost. Socijalni momenti utiču na ponašanje. Osnovu nam daje odgajanje, ali kasnije se razvija, nadograđuje kroz sve socijalne aktivnosti, kako lične, tako i poslovne. Potrebno je ponovo naglasiti da je u komunikaciji važna sposobnost slušanja sugovornika i uspostavljanja dijaloga.

Neophodno je izbjegavanje monologa, koji pasivizira odnos i kod sugovornika izaziva otpor i sumnju u verbalni sadržaj. Pod motoričkom karakteristikom ponašanja ne podrazumijeva se samo neverbalno ponašanje, nego i brzina razmišljanja, donošenja odluka i poduzetih akcija. Ponašanje je aktivnost, skup određenih reakcija, uslovljenih biološkim, fiziološkim, psihološkim, sociološkim i drugim faktorima. Maniri su ustanovljeni standardi (kodeksi) u ponašanju koje jedna zajednica (ili većina) dobrovoljno prihvaća, uči, ali i kreira.

2.4. Oslovljavanje – obraćanje

Komunikacija započinje oslovljavanjem. Adekvatnim oslovljavanjem se ukazuje poštovanje sugovorniku. Ono je naše samopredstavljanje i odražava koji stepen bliskosti i povjerenja očekujemo u komunikaciji. Tokom vremena, mijenjali su se oblici ponašanja, prilagođavali raznovrsnim socio – ekonomskim i drugim društvenim promjenama, ali određeni standardi, protokol i način oslovljavanja, odoljeli su svim promjenama. „Bezličan oblik oslovljavanja, često bez imena, je korišten u socijalističkim zemljama“. Bio je lišen individualnosti, uz pokušaj isticanja jednakosti. Ponovo se usvaja, tada dekadentan oblik oslovljavanja sa „gospodo, gospodine“. Da bi se postigla individualnost u oslovljavanju, pored imena i prezimena koristi se i zanimanje ili funkcija (Rouse, Rouse, 2005.).

3. STRATEGIJE POSLOVNE KOMUNIKACIJE

Da bismo u interakciji sa drugim kolegama u kompaniji postigli željene rezultate, trebamo razviti strategiju komuniciranja. Mnogi od nas intuitivno razmatraju osnovne korake kao što je odlučivanje na koji način želimo komunicirati - licem u lice, telefonirati, poštom ili e-mailom. Također unaprijed razmišljamo o primatelju poruke i o tome koju poruku želimo prenijeti. Međutim, ne činimo mnogo više no što je potrebno da prenesemo poruku pa rezultat nije uvijek zadovoljavajući. Tako, primjerice, pogrešno procijenimo kako će reagirati naša publika ili poruku prenesemo na način

koji zbunjuje primatelje. Dobro razvijena strategija komuniciranja smanjuje broj zapreka u komunikaciji i povećava mogućnost uspjeha bilo kojega komunikacijskog zadatka. Svi postupci, uključujući imaju više značenja, a provode se u kulturnom kontekstu. Svaki korak te izgradnje strategije komuniciranja treba razmotriti u odnosu na njegov kulturni i simbolički utjecaj. Kada prolazite kroz proces izgradnje strategije komuniciranja, razmišljajte o tome kako kulturni faktori mogu utjecati na svaki zadatak. Četiri su temeljna elementa uspješne strategije komuniciranja: strategija komunikatora, strategija publike, strategija kanala, strategija poruke (Pavić, 2011). Započnite svoju strategiju komuniciranja proučavanjem prvog elementa u komunikacijskom modelu - pošiljatelja poruke. U svojem komunikacijskom zadatku pošiljatelj ili komunikator ste vi sami. Koju poruku želite poslati? Kako ćete komunicirati (prenijeti) vašu poruku? Šta želite postići slanjem poruke? Kako vas, pošiljatelja, vidi primatelj poruke? Koliko ste vjerodostojni u očima ciljne publike? Oblikovanjem odgovora na ova pitanja sastavljate strategiju komunikatora. Da bi ona bila uspješna, trebate razmotriti svoje ciljeve i vjerodostojnost vas ili vaše organizacije.

3.1. Planiranje strategije komunikacije u savremenim kompanijama

Kada planiramo bilo kakvu komunikaciju, prva stvar koju trebamo učiniti jest razmisliti o svrsi zadatka. Zna li koji vam je cilj, lakše ćete odlučiti koji ćete pristup preuzeti. Osim toga, usredotočiti ćete se na druge elemente komunikacijskog procesa - vašu poruku, publiku i kanal. Vaš cilj može biti jasan i određen ili neodređen i općenit. Primjerice, ako niste zadovoljni radom koji je mehaničar napravio na vašem autu, vaš je cilj jasan - želite dobro obavljen posao. Ako ste vlasnik male softverske tvrtke, a želite uspješnije poslovati, vaš cilj nije toliko određen. Trebat će odlučiti između nekoliko mogućnosti kojima možete ostvariti svoj cilj. Hoćete li povećati proračun oglašavanja, smanjiti svoje troškove, povišati cijene ili otpustiti neke radnike? U ovom slučaju imate općeniti cilj - uspješnije poslovanje i određeni cilj, odlučite koji ćete potez povuci kako biste ostvarili osnovnu svrhu. Svi komunikacijski zadaci obuhvaćaju dvije vrste ciljeva: općenite ciljeve, te specifične ciljeve (Marković, 2011.) Općeniti ciljevi su razlozi zbog kojih ste odlučili komunicirati. To su direktne izjave o tome šta nastojite postići ili koji problem pokušavate riješiti. Dakle, prvi korak u komunikacijskoj strategiji jest oblikovanje jasnih ciljeva za ono što želite postići komunikacijom. Zapišite svoje ciljeve na papir ili ih otipkajte i spremite u računalu. Bilježenje ciljeva potaknut je vaš da ih ostvarite i povećati mogućnost njihovog postizanja.

3.2. Integrirana strategija komuniciranja

Sve naprijed izloženo možemo povezati sa vjerojatno najvažnijim, ali i najviše zanemarivanim aspektom komunikacije - kulturom. Kultura utječe i mijenja svaki aspekt ljudskog života - ona određuje kako rješavamo probleme, planiramo i gradimo gradove, kako su organizirani i kako funkcioniraju prijevozni, ekonomski i politički sustavi. Kultura utječe čak i na osobnost, na način kako se ljudi izražavaju (uključujući izljeve osjećaja), razmišljaju i pokreću svoja tijela. Kultura na najdublji i najsuptilniji način utječe na ponašanje. Kada raspravljamo o komunikaciji i kulturi, trebamo biti svjesni čitavog spektra komunikacije, dakle ne samo jezika, već i simbolike komunikacije, primjerice neverbalne komunikacije, običaja, rituala, vrijednosti i koncepta vremena i prostora. Temeljna karakteristika kulture jest činjenica da ona ima značenje. Komuniciranje znači prenošenje značenja. I uz najbolju komunikacijsku strategiju postoji mogućnost da proizvedete poruku koja će se pogrešno shvatiti ne uzmete li u obzir važnost kulture. Strategija komunikatora pruža strukturu za proučavanje i oblikovanje vaših ciljeva (općenitih i specifičnih) te za procjenu i stvaranje vaše vjerodostojnosti. Strategija publike pruža okvir za analiziranje vaše publike i onoga što vi znate o publici, odnosno što publika zna o vama i vašoj temi. Također pruža neke savjete kako privući i motivirati publiku. Proučavanje publike je toliko važno za uspjeh komunikacije da je vrijedno dodatnog vremena i truda potrebnog za razumijevanje publike i motivacije. Strategija poruke utječe na strukturu, stil i poredak ideja u vašoj poruci (Miljević, 2010.).

3.3. Tehnika stvaranja dobrog utiska

Stvoriti dobru atmosferu možemo i ako ostavimo dobar dojam na sugovornika. I pri ovoj tehnici postoji nekoliko pravila jer je prvi utisak 60% pod utjecajem neverbalne komunikacije koji je nesvjestan i intuitivnog karaktera. Kod stvaranja prvog utiska treba zadržati pogled na sugovorniku, biti smiren, ne ponašati se nametljivo i ne koketirati, ne nametati sebe, ne praviti grimase bez obzira što mislimo, ne prelaziti na "ti" bez dopuštenja sugovornika, voditi računa o položaju tijela i sjedenja, ne dodirivati sugovornika itd. Verbalna komunikacija također može doprinijeti tehnici stvaranja dobre atmosfere pa je neophodno kod predstavljanja jasno i razgovijetno reći svoje ime i prezime, proizvod ili poduzeće koje predstavljamo, razgovarati sa sugovornikom na način da mu stavimo do znanja da ga poštujemo i cijenimo, ne pretjerivati sa komplimentima, izbjegavati strane riječi i izraze, poštapalice i uzrečice i proste riječi, tražiti

savjet od sugovornika, ne stavljati neumjesne primjedbe, itd. (Subotić, 1999.).

4. INTERNO KOMUNICIRANJE SAVREMENIH KOMPANIJA

Interna komunikacija predstavlja čitav skup uzajamnih veza na osnovu kojih se uspostavljaju kontakti unutar organizacije. Kao i sva sredstva i metode kojima se prenose informacije radi vršenja određenog utjecaja na ponašanje ljudi. Interna komunikacija je moćno sredstvo socijalizacije i doprinosi stvaranju prijatne radne atmosfere. Menadžeri u organizaciji bi trebali da primjenjuju tkz. Politiku otvorenih vrata a pri tome da budu spremni da slušaju, objasne, upute, i da ukoliko je to moguće izjednače interese zaposlenih sa interesima organizacije. Takva strategija doprinosi stvaranju atmosfere u kojoj su zaposleni visoko motivirani i usredotočeni na posao sa minimalnim odsustvima i minimalnom fluktačijom. Svrha programa interne komunikacije je prijenos informacije unutar organizacije ili izgrađivanje morala zaposlenih u duhu organizacije, odnosno postizanje visokog stepena korporativne kulture. Ključne faktore koji utiču na proces interne komunikacije čine: privredna grana kojoj organizacija pripada. Trendovi prisutni u toj grani. Opće karakteristike tržišta. Konkurentske aktivnosti. Pozicioniranost (<https://hr.glosbe.com/hr/en/pozicioniranost>) organizacije u odnosu na konkurenciju. Misija - da li je misija organizacije: Biti najbolja, najveća, i najinventivnija; različitost ili biti jedna od mnogih? Da li je misija realna ili je samo želja koja treba biti ostvarena u skorije vrijeme. Veličina i organizaciona struktura. Veličina organizacije u poređenju sa organizacijama unutar iste grane i van nje. Složenost organizacione strukture. Tradicija i povijest. Postojanje tradicije u gradi kojoj pripada. Povezanost sa filozofijom i kulturom organizacije. Imidž organizacije. Kako je organizacija doživljavana u toku proteklih godina? Da lije njen imidž stalno dobar ili je tokom vremena prevrtljiv. Poslovanje danas zavisi od nivoa usklađenosti, odnosa različitih grupa u organizaciji, odnosno jedinstva organizacije. Jedinstvo organizacije postiže se uspješnom socijalizacijom u organizaciji. Nakon procesa socijalizacije pojedinac uči o djelovanju organizacije i kako da uspješno izvršava svoju ulogu koja mu je data u organizaciji. Ovaj proces traje tokom čitavog vijeka zaposlenog. Međutim kako se mijenjaju uslovi u radnom ambijentu organizacije tako se mijenja i radna uloga zaposlenog a procesi socijalizacije te promjene prenose zaposlenom. Proces počinje od trenutka kada zaposleni dobije zaposlenje. Priče koje se pričaju unutar jedne organizacije također su jedan od načina za prenošenje vrijednosti između članova organizacije. Socijalizacija je menadžerima jedan od načina da utječu na kulturu organizacije i stvore prijatnu atmosferu u radnom ambijentu. (Rouse, Rouse, 2005.).

4.1. Vrste interne komunikacije u kompanijama

Komunikacija unutar organizacije može biti: formalna i neformalna. Oba načina komunikacije su od velikog značaja za organizaciju i njeno funkcioniranje te je bitno posvetiti pažnju njihovom razvijanju i uspješnosti. Neformalna komunikacija je uglavnom zastupljena unutar neformalnih grupa i nema posrednog utjecaja na organizaciju i upravljanje u organizaciji. Ona se odvija unutar organizacije neslužbenim linijama moći i aktivnosti. U svakoj organizaciji postoji neformalna komunikacijska mreža koja se odvija paralelno sa službenim kanalima komunikacije. Obavljajući zajedničke poslove, zaposleni imaju uobičajne razgovore, šale, priče, diskusije o svakodnevnim problemima, i osobinama ljudi u organizaciji i dr. Postoje i podaci da je oko 80% informacija koje “putuju” kao glasine vezano za poslovanje, a čak 75% ih je tačno. Neki vrhovni menadžeri su oprezni sa neformalnom komunikacijskom mrežom vjerovatno zbog njene moći u kontroliranju toka informacija. Formalna komunikacija se uglavnom obavlja na relaciji nadređeni-podređeni. To znači da zaposlenim u svakom trenutku treba pružiti uvid o položaju organizacije i problemima sa kojima se ona susreće. U organizaciji je potrebno stvoriti takve uslove da zaposleni mogu u svakom trenutku reći rukovodstvu svoje potrebe i želje u vezi sa svojim radnim mjestom i okruženjem u kojem, obavljaju svoje radne zadatke. To se može odnositi na: veću platu, kraći radni dan, duži odmor, veće učešće u donošenju odluka, i sl. Sposobnost komuniciranja je od izuzetnog značaja za suvremenog menadžera. Međutim da bi interna komunikacija bila efikasna ne zavisi samo od menadžera, naprotiv očekuje se i zalaganje od svih zaposlenih u okviru organizacije. Ali menadžeri moraju biti svjesni da je broj zaposlenih spreman da efektivno sluša ili čita in a taj način da doprinese uspješnom odvijanju procesa komunikacije u organizaciji. Bez obzira na pravac komuniciranja tj. da li se poruka šalje u smjeru menadžer-zaposleni ili zaposleni-menadžer primalac je onaj koji treba da preuzme odgovornost bilo da je u pitanju uspjeh ili neuspjeh kao krajnji ishod komunikacije, podjednako kao i onaj koji šalje tu poruku. Podređeni i nadređeni treba da imaju vrlo dobar odnos. Jedan od osnovnih činilaca koji treba da budu prisutni jeste povjerenje. Veoma je važno uspostaviti prijatnu atmosferu i opuštenu priliku odvijanja procesa komunikacije unutar njihove organizacije. Zaposleni moraju vjerovati svojim pretpostavljenim u tolikoj mjeri da mogu istupiti otvoreno bez ustezanja ili straha. Naravno na opuštenu atmosferu dosta utiče i cjelokupan ambijent u kojem se odvija određeni razgovor. Uspješnost poslovanja, danas, u velikoj mjeri zavisi od nivoa usklađenosti odnosa različitih grupa u organizaciji odnosno jedinstvenosti organizacije. Menadžment mora blagovremeno da uoči promjene u željama i ciljevima zaposlenih. Jedan od načina da se dođe do informacija koje sun am

potrebne jeste anketa u kojoj radnici iznose svoja gledišta, zapažanja i razmišljanja. Anketa obuhvata reprezentativni uzorak zaposlenih, uz apsolutnu garanciju anonimnosti. Služba odnosa s javnošću, koja organizira anketu, piše izvještaj koji realno odslikava kako pozitivne tako i negativne stavove i shvaćanja zaposlenih. Još jedna od mogućnosti da se dođe do mišljenja i stavova zaposlenih je i povremeno organiziranje ankete na točno određene teme. Npr. stavovi zaposlenih o voznom parku organizacije, vlasničkim odnosima itd.

5. ZAKLJUČAK

Komunikacija je postojala prije više od hiljdu godina, u prapovijesti, u starom i srednjem vijeku, a danas je neizostavni dio poslovanja. Da bi postojala saradnja, potrebna nam je komunikacija. Bez obzira da li je verbalna, neverbalna, pismena ili usmena, ona je važan i neizostavni faktor u organizaciji. Ali, da bi znali i mogli komunicirati, odnosno uspostaviti i održavati poslovne odnose moramo poznavati tehnike poslovnog komuniciranja. Bez obzira da li je komuniciranje na relaciji govornik – slušalac, nadređeni – podređeni, pisana forma, telefonski ili elektronskom poštom, promocijom odnosno instrumentima marketing mix-a, moramo voditi računa o sugovorniku, tj. o njegovim željama i potrebama. Dobar učesnik u komunikaciji je dobar slušalac, strpljiv, smiren, staložen, nenametljiv a stručan, obaviješten, informiran, pripremljen za poslovnu komunikaciju. Nagli razvoj nauke, tehnike i tehnologije omogućava bržu i sigurniju komunikaciju ali se ne smije zaboraviti da se najbolji rezultati pregovaranja i uspostavljanja poslovnih odnosa ostvaruju direktnim kontaktom i da se taj vid komunikacije ne smije zapostaviti iako dinamika rada i poslovanja nameće suprotno. Oblikovanje sistema komunikacije u organizaciji vrlo je složen i odgovoran zadatak koji obuhvata tehničko-organizacione, sociološke i psihološke probleme sa značajnim ekonomskim implikacijama. Ukupno posmatrajući izgradnju sistema komunikacije, sistem komunikacije može se definirati kao određivanje nosioca, sadržaja, vrste, oblika, pravaca, kanala i sredstva komuniciranja i njihova povezivanja u smišljenu mrežu prenošenja informacija. Nakon svega navedenog dolazimo do zaključka da bez komunikacije nema međuljudskih odnosa pa tako ni uspješnog poslovnog sistema. Komunikacija je temelj da dođemo do zacrtanog poslovnog (ili privatnog) cilja. Put do prepoznatljivosti određene kompanije, stvaranje imidža i uspješnosti nje same prvenstveno zavisi od zaposlenih, njihovog rada, međusobnog odnosa, kvalitete komunikacije te dr.

LITERATURA

1. Banjanin, M., 1999., Efektivna poslovna komunikacija,
2. Bazić, M., 2009., Poslovna komunikacija – poslovni put do uspeha”, Megatrend
3. Coutrland L. B., John V. T., 2012., Poslovna komunikacija, Zagreb
4. Đokić A., Dušanić-Gačić S., Šušnjar-Čanković V., 2011., Menaždment – poslovna komunikacija, liderstvo i poslovna etika, efikasnost posovanja, Banja Luka
5. Knežević, B., 2002., Elektronično poslovanje i odvijanje poslovnih procesa, Zagreb
6. Lorimer, R., 1998., Masovne komunikacije, Clio, Beograd
7. Marković, M., 2003., Poslovna komunikacija sa poslovnim bontonom. Beograd, Clio
8. Michael J. Rouse, Sandra Rouse, 2005., Poslovno Komuniciranje, Masmedia, Zagreb
9. Milenković, S., 2011., Delić, K., Komunikologija i poslovna komunikacija, Beograd
10. Miljević, M., 2010., Poslovna etika i komuniciranje, Univerzitet Singidunum, Beograd
11. Pavić, Ž., 2011., Etika i poslovno komuniciranje, Univerzitet Singidunum, Beograd
12. Subotić D., 1999., Interpersonalno poslovno komuniciranje, Beograd
13. Tomić Z., 2003., Odnosi s javnošću – Recenzirano predavanje – def. Interno komuniciranje, Beograd.