

Kako komunicirati?

Nena MIJOČ*

Izvleček

Mijoč, N.: Kako komunicirati? Gozdarski vestnik, št. 1/1992. V slovenščini s povzetkom v angleščini, cit. lit. 5.

Dobro komuniciranje je izredno pomembno za uspešno sodelovanje z ljudmi. Članek obravnava oblike komuniciranja, motnje pri komuniciranju ter razlaga, kako izboljšati komuniciranje. Za učinkovito izboljšanje komuniciranja moramo spremeniti svoje osebne lastnosti.

Ključne besede: komuniciranje, dvosmerno komuniciranje, verbalno komuniciranje.

Synopsis

Mijoč, N.: How to communicate? Gozdarski vestnik, No. 1/1992. In Slovene with a summary in English, lit. quot. 5.

Good communication is of extreme importance for successful cooperation with people. The article deals with communication ways, the disturbances in communication and gives a suggestion how to improve communication. The changing of personal characteristics is a precondition for effective communication improvement.

Key words: communication, two-way communication, verbal communication.

1. POMEN KOMUNICIRANJA

Zakaj je v zadnjem času toliko zanimanja za komuniciranje? Za to temo se zanimajo učitelji, zdravniki, inženirji, vodje različnih skupin (menedžerji) ... vsi, ki bi želeli izboljšati sodelovanje z ljudmi. Svet je poln sprememb, lahko bi celo rekli, da je sprememba edina stalnica današnjega življenja. Na nekatere spremembe lahko navadni ljudje zelo malo vplivamo, na druge se moramo pripravljati, tretje pa želimo sami spodbuditi. Spremembe prinašajo tudi številne probleme, rušijo dosedanje ustaljene načine življenja in dela, spreminjajo odnose med ljudmi. V stabilnih razmerah in ustaljenih odnosih med ljudmi so obstajali tudi dokaj ustaljeni načini komuniciranja, ki so bili pogosto določeni s stabilnimi hierarhičnimi odnosi. Niso se spraševali, kako bo podrejeni oziroma tisti z manj vpliva in moči razumel sporočilo, pomembno je bilo, da je ravnal tako, kot je nadrejeni pričakoval. Takšni odnosi so vodili v odvisnost, v nesposobnost samostojnega odločanja, v podozrevanje in nemoč.

Danes pričakujemo od ljudi več odgovornosti, večjo samostojnost in več znanja.

Številnih problemov ne moremo več reševati od zgoraj navzdol, tudi ne samo z materialno pomočjo, temveč zahtevajo aktivno sodelovanje vseh, ki so vpleteni v problem. Reševanje problemov zahteva spremembe. Spremembe pa so za ljudi vselej težavne. Če potrebo po spremembi sami občutijo, se želijo nanjo tudi pripraviti in jo sooblikovati. Večino zapletenih, odprtih problemov lahko rešujemo le s sodelovanjem. Boljšega sodelovanja se bomo morali šele naučiti in za takšno sodelovanje so potrebni novi načini komuniciranja.

2. OSNOVNA SHEMA KOMUNIKACIJE

Komuniciranje pomeni kakršnokoli prenašanje sporočil. Prejeto sporočilo je lahko samo teoretično enako oddanemu sporočilu, saj se motnje pojavljajo pri pošiljatelju, v samem kanalu prenosa, pa tudi pri prejemniku. Pri pošiljatelju so lahko motnje povezane z zahtevnostjo sporočila glede na predznanje in izkušnost prejemnika, s čustvenim stanjem, tremo ipd. V samem kanalu lahko nastopajo tehnične motnje ali neprimernost okolja, kot je prostor, hrup, temperatura, zračnost. Pri prejemniku je lahko vzrok motenj nepozornost, nezanimanja

* Mag. N. M., 63320 Velenje, Jenkova 5, Slovenija

Poglejmo si osnovno shemo komunikacije:



nje, čustveno stanje, premajhno poznavanje vsebine in osnovnih pojmov, pomembno vlogo pa imajo tudi pričakovanja in vnaprejšnje mnenje o pošiljatelju sporočila. Motnje se pojavljajo v vsakem komunikacijskem procesu na vseh treh naštetih ravneh. Komunikacija je tem uspešnejša, čim bolj podobno ali enako je prejeta sporočila tistemu, ki je bilo poslano. Ujemanje sporočila lahko ugotavljamo s povratno informacijo, ko prejemnik vpraša za dodatna sporočila ali na drug način prikaže, kako je sporočilo dojel. Na ta način pa se vzpostavi nova komunikacija in vlogi pošiljatelja in prejemnika se zamenjata. Šele s takšno, dvosmerno komunikacijo lahko ugotavljamo stopnjo ujemanja oddanega in sprejetega sporočila.

3. DVOSMERNNA KOMUNIKACIJA

Pri medosebnem komuniciranju je največ možnosti za dvosmernost komunikacije, druge oblike komunikacije, kot so množične, prek medijev in neverbalne pa nudijo relativno manj možnosti za dvosmernost komunikacije. Različne oblike nudijo posamezniku različne možnosti sodelovanja. Največ možnosti za sodelovanje nudi osebni pogovor, nato diskusijska skupina, neformalna skupina, telefonski pogovor, formalna skupina, televizija, radio, osebno pismo, formalno pismo, časopis, revije (1). Z večjo možnostjo sodelovanja pa se veča tudi prepričevalna moč posameznega sporočila. Tako so na primer po drugi svetovni vojni skušali spreminjati prehrabene navade Američanov. Z metodo predavanja in metodo diskusije so jih prepričevali, naj se odločijo za nove načine prehrane. Po določenem času so jih vprašali, ali so preskusili nove recepte, in ugotovili, da je le 3% tistih, ki so poslušali predavanja, preskusilo nove

načine, med tistimi, ki pa so sodelovali v diskusijah, jih je preskusilo kar 32% (2).

Pri komunikaciji ločimo vsebinski in socialno-emocionalni del. Tudi vsebina sporočila ni za pošiljatelja in prejemnika vselej enaka. Samo pomislimo, koliko različnih pomenov ima lahko za različne ljudi ena sama beseda, na primer gozd. Komunikacija pa poleg vsebinskega dela vsebuje še izražanje psihičnega stanja z neverbalnimi znaki (iskrenost, zanimanje, verodostojnost, veselje). S komunikacijo se izraža tudi odnos med pošiljateljem in prejemnikom sporočila (simpatija, podobnost, naklonjenost, dominantnost). Vsebinska sporočila so lahko enaka, pa vendarle nekaterim ljudem bolj verjamemo kot drugim, nekateri so nam bolj simpatični kot drugi. Takšen čustveno-socialni odnos se pogosto oblikuje v prvem srečanju s človekom. Ta prvi vtis ima zelo močan vpliv na nadaljno komunikacijo. Navadno se oblikuje, še preden so izgovorjene prve besede, in se izraža z neverbalnimi znaki, kot so nasmeh, pogled, drža, oddaljenost in gibanje v prostoru, kretnje...

4. NEVERBALNO KOMUNICIRANJE

Če se z besedami izraža samo 7% sporočila, z drugimi načini pa preostalih 93% potem je jasno, da moramo posebno pozornost posvetiti neverbalni komunikaciji. Med navodili za nove načine komuniciranja je pomembno naslednje: »Pozorno spremljaj obrazno mimiko in govorico telesa, višino in barvo glasu in šele nazadnje besede ter vedno odgovori na to, kar si videl, slišal in občutil (3). Posebej so pomembne človekove oči in usmerjenost njegovega pogleda med pogovorom. Iz lastnih izkušenj vemo, da poslušamo tudi z očmi. Poznamo tudi pomen kretenj. Kaj nam na primer pomeni dojetje ali sprejetje z odprtimi dlan-

mi? Kakšen pomen ima pri prvem srečanju celoten vtis; urejenost, obleka, primerna uglajenost in upoštevanje sogovornika? Nekatere oblike neverbalnega komuniciranja so skupne vsem ljudem, nekatere kretne pa imajo v različnih kulturah različne pomene. Opazujemo ljudi okoli sebe in izboljšajmo občutljivost za neverbalno komunikacijo! (4)

5. KAKO IZBOLJŠAMO UČINKOVITOST DVOSMERNE KOMUNIKACIJE

Za učinkovito dvosmerno komunikacijo so pomembne štiri spretnosti:

- postavljanje vprašanj;
- zavzeto poslušanje odgovorov;
- opazovanje in razumevanje neverbalnega vedenja, ki sporoča o občutkih, ki so za odgovori;
- primerni odzivi.

VPRAŠANJA lahko uporabimo za uvod v pogovor, z njimi spodbujamo razmišljanje, zbiramo podatke, stopnjujemo zanimanje, spreminjamo smer pogovora ali oblikujemo sklepe. Če nam gre v glavnem za zbiranje informacij, uporabimo vprašanja zaprtega tipa, npr. »Koliko otrok imate?« Takšna vprašanja so koristna za potrditev dejstev, za pridobitev osnovnih informacij ali za začetek pogovora. V nadaljevanju navadno uporabimo vprašanja odprtega tipa, ki se navadno začinjajo s KAJ, KJE, KDO, KAKO IN ZAKAJ. Odgovori na ta vprašanja, ki se lepo vežejo z besedico prosim, so širši in izražajo tudi stališča vprašanega. Omogočajo tudi izražanje čustev, ki so zelo pomembna za uspešno sporazumevanje. V naši kulturi smo doslej vse premalo upoštevali čustva v medsebojnem komuniciranju. Včasih je veljalo, da je priznavanje in izražanje čustev znak nemoči in podrejenosti. Danes je pomembno, da svoja čustva upoštevamo, če želimo doseči boljšo povezavo z drugimi, če želimo začeti in utrditi tudi zahtevnejše pogovore.

ZAVZETO POSLUŠANJE je osnovni pogoj za uspešno dvosmerno komunikacijo. Ali lahko, ne da bi zares aktivno poslušali, postavljamo tudi vprašanja sogovorniku? Lahko, vendar je potem takšen pogovor monolog dveh posameznikov. Do dogovora in sodelovanja ne pride.

Ali znamo poslušati, biti s tistim, ki govori, v celoti, 100%? Poslušajmo z vsemi čutili, ne dovolimo, da nam misli uidejo drugam. Če nam misli prehitro uidejo in morda že razmišljamo o svojem odgovoru, potem preslišimo celotno sporočilo in drugega ne moremo dobro razumeti. Včasih je dovolj, da zares zavzeto poslušamo in morda je polovico nesporazuma že rešenega. Aktivno poslušanje pomeni tudi spoštovanje druge osebe, upoštevanje, da smo ljudje različni in gledamo na stvari iz različnih perspektiv. Medsebojno spoštovanje ni samo stvar bontona, ne pomeni samo vnaprejšnje spoštovanje določenih oseb s takšnimi ali drugačnimi statusnimi simboli; vzajemno spoštovanje je spoštovanje vsakega posameznika, ne glede na njegov pogled na svet. Šele s spoznavanjem drugačnega gledanja na probleme počasi ugotavljamo, da stvari niso črno-bele, temveč, da je za obvladovanje nesporazumov potrebno raziskati ogromno področje, ki je nekje vmes, med belim in črnim.

NEVERBALNO VEDENJE lahko potrjuje ali pa zanika izgovorjene besede. Kadar je neverbalni izraz nasprotujoč neki trditvi, se nagibamo k temu, da bolj verjameмо neverbalnemu izrazu kot pa besedam. In res so neverbalni izrazi bolj verodostojni. Telo ne zna lagati, oči ne lažejo. Spomnimo se na pogosto slišane besede iz svojega otroštva: »To si pa res pametno povedal!« Kako pozorno smo spremljali učitelje ali starše, ki so to izrekli! Barva, višina glasu, prijazen ali ironičen nasmeh... Besede lahko imajo prav nasproten pomen.

Neverbalni izrazi nam pogosto nakazujejo, da sporočilo ni bilo razumljeno in zahteva dodatno pojasnitev. Tudi tišina ima v pogovoru svoj pomen. Tišina lahko pomeni vprašanje. Prepogosto se nam mudi zapolniti vrzel, ki je nastala s molkom, in na ta način prekinemo tok misli, ki jih sogovornik oblikuje. Morda se ukvarja z oblikovanjem odgovora ali izbira najboljši odgovor. Vzemimo si čas za pogovor in ne hitimo z besedami.

S PRIMERNIMI ODZIVI ne le sledimo sporočilom, temveč tudi preverjamo svoje domneve. Če domneva ni potrjena, iščemo nove in zastavljamo dodatna vprašanja. To so lahko vprašanja, s katerimi na svoj način

ponovimo trditev v obliki vprašanja. Na vprašanja lahko odgovorimo tudi z povratnim vprašanjem, npr. »Kaj bi vi naredili v teh okoliščinah?« Vprašanje preoblikujemo in ga vrnemo: »Kaj nameravate storiti vi?«

Kadar želimo spremeniti temo pogovora, ko vprašani na dolgo in široko razlaga o stvari, ki je zanj zanimiva za vas pa ne (npr. hobi), prijazno, vendar odločno spremenimo smer z intervencijo: »Da, da, to je zelo zanimivo, ... hvala, dojel sem, kaj mislite... Ali bi zdaj lahko spregovorili še o naslednjem področju...«

Še o VPRAŠANJIH, ki ovirajo dvosmerno komunikacijo. To so sugestivna vprašanja, ki sogovorniku ne dajejo možnosti, da bi oblikoval svoj odgovor, kot npr.: »Saj se strinjate s tem, da je treba tega človeka kaznovati?« Takšna so tudi vprašanja, ki so dvoumna, imajo več možnih pomenov, kot npr.: »Od kod ste?« (iz katerega podjetja, iz katerega kraja). Tudi polemična in provokativna vprašanja v dvosmerni komunikaciji niso priporočljiva, ker postavljajo sogovornika v obrambni položaj, to pa otežuje odprto komunikacijo.

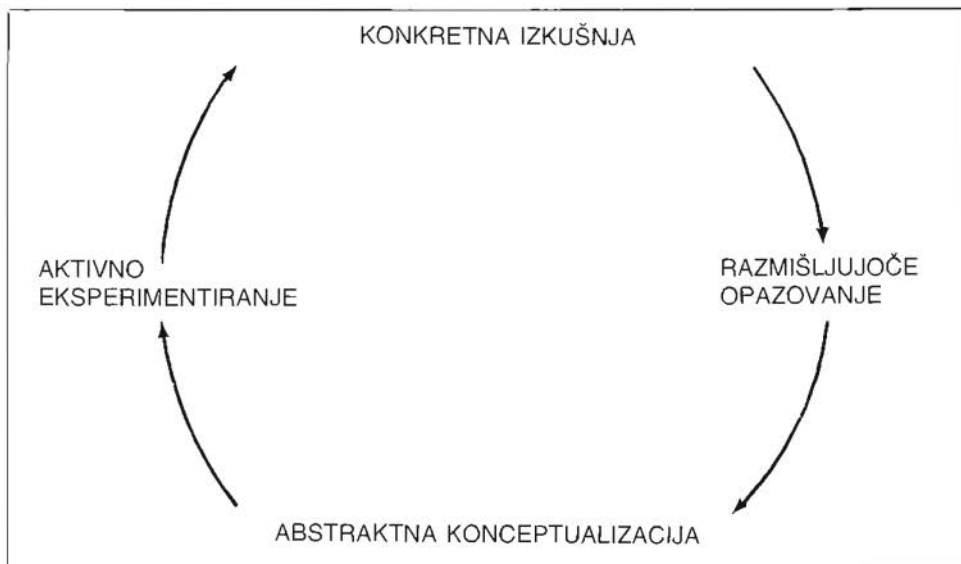
6. UČENJE KOMUNICIRANJA

Komuniciranja se ne moremo naučiti samo iz knjig in priročnikov. Učili smo se ga od rojstva v svojem družinskem krogu, pozneje v stikih z drugimi ljudmi. Načini komuniciranja so se utrjevali in razvijali desetletja v naših stikih z drugimi ljudmi. Pravila so enostavna, le izvajati jih je težje, potrebno je veliko vaje, discipline in vztrajnosti. Novih načinov komuniciranja se učimo z izkustvenim učenjem. Izkustveno učenje je učenje z delovanjem. Teoretično je to krogotok štirih stopenj:

Manj pomembno je, na kateri od teh stopenj ali točk začnemo proces učenja, pomembneje je, da gremo skozi ves proces. Učenje je proces spreminjanja osebnosti, ravnanj, spretnosti, na podlagi izkušenj.

Komuniciranja se ne moremo učiti sami; aktivno lahko eksperimentiramo le v sodelovanju z drugimi ljudmi. Na zahodu se je razvilo v zadnjih letih več izobraževalnih programov, s katerimi skušajo pospešiti učenje komuniciranja. Pri nas že dalj časa potekajo treninzi za izboljšanje komuniciranja za učitelje, za vodilne delavce, pa tudi za komercialiste in druge poklice. Potrebo

SPREJMI TE DEJSTVO, DA SE POMEN VAŠIH BESED IZRAŽA V ODGOVORU SOGOVORNIKA IN NE V TEM, KAR STE VI MISLILI, KO STE JIH IZREKLI.



po takšnih programih vse bolj zaznavamo v izobraževanju odraslih skoraj pri vseh poklicnih skupinah. Umetnost komuniciranja je ključ do uspeha v politiki, poslovnem svetu, izobraževanju, pa tudi v družini.

HOW TO COMMUNICATE ?

Summary

FACE THE FACT THAT THE SIGNIFICANCE OF YOUR WORDS IS REFLECTED IN THE ANSWER OF THE PERSON YOU ARE COMMUNICATING WITH AND NOT IN THAT WHAT YOU WERE THINKING WHEN YOU UTTERED THEM.

Communication is the most important precondition for successful cooperation with people. Communication can only be developed in the conditions of mutual consideration and respect. It maintains and creates good relations between people and it also conveys messages.

A message is sent to a receiver by a sender through a "channel". In its way, it meets with several disturbances so it is only theoretically possible that the received message would equal the emitted one. The cause of disturbances may lie with the sender himself (nervousness, psychic condition), with the environment (acoustics, light) or with the receiver (attention, interest, preliminary knowledge...). We have to pay special attention to all three sources of disturbance because they are interconnected. A broad range of disturbances which have their source in emotional and psychic inhibitions is often overlooked. The receiver is the aim of communication so it is of utmost importance how he perceives the message.

There are several ways of communication known; mass communication, communication through media, interpersonal communication, verbal and nonverbal communication.

Beside verbal communication, nonverbal communication plays a very important role in interpersonal communication. Namely, only 7% of the message is conveyed by words, 38% by the pitch and timbre of the voice, and even 55% are represented by the look, the position of one's shoulders, the breathing rate... Verbal and nonverbal communication should be in harmony.

Consequently, communication is performed on several levels. On the one side, it conveys messages yet on the other side it is of social-emotional nature. The latter reflects psychic condition and the relation between the reporter and the recipient and comes to its greatest expression at the first meeting, when the first impression of the person one is communicating with is formed.

Communication can be called effective when the message of the sender is interpreted by the recipient identically with the intentions of the former. It often occurs that communication is ineffective. The reason for that may be in the lack of confidence between communicating persons. Communication can only be successfully continued if back information is being registered and the perspective of the person one is communicating with is tried to be comprehended. Two-way communication is based on four basic skills, which can be improved by experience and training:

- putting questions,
- active listening,
- the observing and understanding of nonverbal material which conveys the feelings being behind the answers,
- intelligent responses for the checking of suppositions.

One learns the communication skill already during one's early childhood, at first from their parents. The first examples have the greatest influence on communication ways. It is not an easy task at all to learn how to communicate in a really grown up manner. Communication cannot be changed unless one changes himself.

VIRI

1. Zvonarevič Mladen: Socialna psihologija, Školska knjiga, Zagreb, 1976.
2. Tennant Mark: Psychology and Adult Learning, Routledge, London and New York, 1988.
3. Greene Richard: Nova spoznanja v sporazumevanju, gradivo za seminar, Ljubljana, 1991.
4. Pease Allan: Govorica telesa, Mladinska knjiga, Ljubljana 1986.
5. Tanja Lamovec: Spretnosti v medosebnih odnosih. Center Republike Slovenije za produktivnost dela, Ljubljana, 1991.