

МЕЃУНАРОДЕН ЦЕНТАР ЗА СЛАВЈАНСКА ПРОСВЕТА - СВЕТИ НИКОЛЕ

**«МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ: ИСТОК - ЗАПАД»**  
(ПСИХОЛОГИЈА И ОБРАЗОВАНИЕ)

**СПИСАНИЕ**  
на научни трудови

**ДВАНАЕСЕТТА МЕЃУНАРОДНА  
НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЈА  
„МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ: ИСТОК - ЗАПАД“  
МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ  
„ГАВРИЛО РОМАНОВИЧ ДЕРЖАВИН“  
СВЕТИ НИКОЛЕ - БИТОЛА**

*Година VIII*

*Број 3*

*Април 2021*

- СВЕТИ НИКОЛЕ, Р. СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА -  
- 2021 -

**Издавач:** Меѓународен центар за славјанска просвета - Свети Николе

**За издавачот:** м-р Михаела Ѓорчева, директор

**Наслов:** «МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ: ИСТОК - ЗАПАД» (ПСИХОЛОГИЈА И ОБРАЗОВАНИЕ)

**Организационен одбор:**

Претседател: проф. д-р Јордан Ѓорчев

Заменик претседател: д-р Стромов Владимир Јуревич, Русија

Член: м-р Борче Серафимовски

Член: м-р Милена Спасовска

**Уредувачки одбор:**

Проф. д-р Ленче Петреска - Република Северна Македонија

Проф. д-р Александар Илиевски - Република Северна Македонија

Проф. д-р Мирослав Крстиќ - Република Србија

Проф. д-р Момчило Симоновиќ - Република Србија

Проф. д-р Тодор Галунов - Република Бугарија

Проф. д-р Даниела Тасевска - Република Бугарија

Доц. д-р Хаџиб Салкиќ - Република Босна и Херцеговина

Проф. д-р Татјана Осадчаја - Руска Федерација

Доц. д-р Вера Шунаева - Руска Федерација

**Уредник:** проф. д-р Јордан Ѓорчев

**Компјутерска обработка и дизајн:** Адриано Панајотов, Маја Маријана Панајотова, Благој Митев

**ISSN (принт)** 1857-9299

**ISSN (онлајн)** 1857-9302

**Адреса на комисијата:** ул. Маршал Тито 77, Свети Николе, Р. Северна Македонија

**Контакт телефон:** +389 (0)32 440 330

**Уредувачкиот одбор им се заблагодарува на сите учесници за соработката!**

**Напомена:**

Уредувачкиот одбор на списанието «МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ: ИСТОК-ЗАПАД» не одговара за можните повреди на авторските права на научните трудови објавени во списанието. Целосната одговорност за оригиналноста, автентичноста и лекторирањето на научните трудови објавени во списанието е на самите автори на трудовите.

Секој научен труд пред објавувањето во списанието «МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ: ИСТОК-ЗАПАД» е рецензиран од двајца анонимни рецензенти од соодветната научна област.

**Печати:** Книжарница и печатница „Славјански“, Свети Николе

**Тираж:** 100

МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ  
**ИСТОК - ЗАПАД**  
ПСИХОЛОГИЈА И ОБРАЗОВАНИЕ

**Доц. д-р Слаѓана Анѓелкоска**

Факултет за психологија

МСУ „Г. Р. Державин“ Свети Николе – Битола

Р. Северна Македонија

## **КОМУНИКАЦИЈА ВО ОРГАНИЗАЦИЈА КАКО ЗНАЧАЕН ФАКТОР ЗА ПОЗИТИВНА РАБОТНА КЛИМА**

**АПСТРАКТ:** Нема интеракција без комуникација, при секоја комуникација доаѓа до некаква врста на интеракција помеѓу учесниците. Најзначајните видови на социјално однесување може да се прикажат како комуникациони процеси. Тоа е процес на разбирање на фактите, идеите, мислењата и покажува дека поединците или организацијата се разбираат еден со друг. Со други зборови, комуникацијата преставува пренесување и интеракција на фактите, ставовите, мислењата и чувствата. Тоа е способност човекот да комуницира преку бариерите и границите. Комуникацијата му дава смисол на човековиот живот, помагајќи им да изградат однос на љубов и разбирање. Целта на овој труд е да го доближи процесот на комуникација во организација.

**КЛУЧНИ ЗБОРОВИ:** комуникација, организација, вербална комуникација, невербална комуникација

## **COMMUNICATION IN THE ORGANIZATION AS AN IMPORTANT FACTOR FOR A POSITIVE WORK CLIMATE**

**ABSTRACT:** There is no interaction without communication. In every communication there is a kind of interaction between the participants. The most important types of social behavior can be represented as communication processes. It is a process of understanding facts, ideas, opinions and shows that individuals or the organization understand each other. In other words, communication is the transmission and interaction of facts, attitudes, opinions and feelings. It is the ability of man to communicate across barriers and boundaries. Communication gives meaning to human life, helping them to build a relationship of love and understanding. The purpose of this paper is to bring the communication process closer to the organization.

**KEYWORDS:** communication, organization, verbal communication, nonverbal communication

### **ВОВЕД**

Основен и најопшт облик во кој што се јавува непосредна и посредна интеракција е комуникација. Како што вели Н. Рот „Нема интеракција без комуникација, при секоја интеракција доаѓа до некаква вид на интеракција помеѓу учесниците“ (Рот, 1982, стр.9). Најзначајните видови на социјално однесување (интерперсонално, меѓугрупно, организациско) може да се прикажат како комуникациони процеси.

Зборот комуникација потекнува од латинскиот збор „communication“ што значи да се направи нешто општо, заедничко. Во современата литература зборот комуникација значи соопштување, процес на соопштување, неговиот

глаголски облик да се комуницира значи да се соопшти, овој збор се однесува и на пренесување на идеи, одлуки, барања и сл.

Во секојдневниот говор зборот комуникација може да се однесува на разговор помеѓу особите, односно праќање и примање на информации, пораки или објавување на различни интелектуални трудови во вид на статии, книги и др. Комуникацискиот систем е многуброен и разноврсен бидејќи настанал и се развивал помеѓу поголеми или помали социјални интеракции, а самиот збор комуникација е предмет на истражување на многу науки. Комуникацијата може да се разбере како активност која што се јавува само кај луѓето, комуникаторот е исклучиво особата, а комуникацијата се одвива со посретство на симболички систем. Но, комуникацијата може така да се прошири и да вклучи различни видови на интеракциско однесување кај животните, што значи дека комуникаторите се организми, а комуникацијата се воспоставува преку различни видови на знаци, во денешно време комуникацијата се проширува и преку различни видови на технички уреди, што значи дека комуникацијата може да се означи како систем, а средствата на комуникација се нарекуваат кодови.

Според тоа на прашањето што е комуникација може да се дадат три вида на одговори:

1. суштинска комуникација помеѓу луѓето,
2. манифестирање на комуникациско однесување кај животните,
3. комуникација како израз на функционирање на било кој систем, биолошки, социјален, технички.

### **ДЕФИНИЦИИ ЗА КОМУНИКАЦИЈА**

Различни автори имаат различен пристап во дефинирање на поимот комуникација:

Милер (Miller,1951) вели дека комуникацијата не е само пренесување на информации помеѓу особите и живите суштества, за да се дојде до комуникација според Милер потребно е да имаме извор на информација, нивно пренесување преку одреден канал, а од друга страна потребно е да се има и примател на таа информација, според него во голем дел на однесувањето на луѓето е одредено од праќање и примање на пораки.

Креч и Крачфилд (Krech, Crutchfield and Ballachey,1962) велат дека комуникација е размена на значења помеѓу луѓето.

Давид и Херери (McDavid and Harari,1974) велат дека комуникација е размена на знаење и искуства помеѓу поединците.

Печјак (Pecjak,1975) вели дека комуникација е пренесување на информации за одредени работи и појави на другата особа.

Сите гледишта на комуникацијата имаат една заедничка карактеристика а тоа е дека комуникацијата е процес на разбирање на фактите, идеите, мислењата и значи дека поединците или организацијата се разбираат еден со друг.

Со други зборови, комуникацијата преставува пренесување и интеракција на фактите, ставовите, мислењата и чувствата. Тоа е способност човекот да комуницира преку бариетите и границите. Комуникацијата му дава смисол на човековиот живот, помагајќи им да изградат однос на љубов и разбирање.

Комуникацијата преставува процес на пренесување на пораки од една до друга особа.Таа е размена на ставови и мислење помеѓу две или повеќе особи со цел да се разбере и изврши одредена активност.Таа е размена на информации изразени со зборови или симболи.

Комуникацијата опфаќа способност на праќање и примање на информации и пренесување и разбирање на туѓи мисли, чувства и ставови.

Кога зборуваме за успешна комуникација подразбираме дека информацијата е точно примена во однос на содржината и значењето кое го одредил тој што ја праќа.

Различното образование, искуството и личните потреби влијаат на способност да се разбере пораката која се прима од другите луѓе како и на значењето кое се придава на зборовите или изразот на лицето;

Процесот на комуникација бара најмалку две особи- оној што ја праќа пораката/информацијата (комуникатор) и оној што ја прима пораката/информацијата (примател).

Применливоста и корисноста на информацијата која се пренесува преку комуникацијата можеме да ја согледаме во нејзината:

- » Точност што се однесува на релијабилност и неспорност на информацијата;
- » Навременост што значи дека неопходно е информацијата да се стигне на време, во многу случаи брзината е важна и информацијата треба да пристигне тогаш кога е потребна;
- » Целовитост што значи дека информацијата мора да биде доволно целосна за да може да се донесе одлука на основа на информацијата;
- » Важност што се дефинира во зависност од контекстот. Информација која е важна во една ситуација или на еден менаџер, но може да биде потполно неважна во друга ситуација или на друг менаџер.

## **ЦЕЛИ НА КОМУНИКАЦИЈА ВО ОРГАНИЗАЦИЈА**

Кога зборуваме за комуникација во организација можеме да зборуваме за нејзините специфични цели. Целите на комуникација можеме да ги поделиме на:

- » Давање на инструкции - се однесува на комуникација во вид на наредба, се пренесува од повисоко на пониско ниво во организациската хијерархија, со цел на тоа пониско ниво да се изврши одредена задача.
- » Интеграција - консолидациона функција со цел интеграција на активностите на различни функции во организацијата. Помага во унификација на различни управувачки функции.
- » Информирање - известување на поединците или групите за конкретна работа или за процедура. Информациите низ организацијата може да се одвиваат вертикално, хоризонтално или дијагонално.
- » Вреднување - проверка на активностите со која е формирана некоја идеја или проценка на вредностите на задачата спроведена низ комуникацијата. На овој начин се потврдува придонесот на секој поединец или на тимскиот успех на организацијата.
- » Насочување - комуникацијата ни дава насоки за раководење или менаџирање. Секој вработен работи подобро доколку се води од упатствата на своите надредени. Упатствата може да бидат дадени усмено или писмено.
- » Обука – нудењето на обуки на вработените се значајни во секоја организација, на пример обука за заштита при работа, со која се зголемува безбедноста на работникот и се намалуваат трошоците.
- » Влијание - за остварување на влијанието на другите или паѓање под нивно влијание потребна е комуникацијата. Особата која што има потенцијал да влијае врз другите луѓе многу лесно може да ги убедат другите.

- » Градењенаимиц-системотвоеднаорганизацијанеможедафункционира изолирано од друштвото. Во организациското опкружување мора да се развие атмосфера на добра воља и доверба што се постигнува преку комуникацијата со медиумите.
- » Друштвото мора да биде информирано за целите, активностите, резултатите и друштвената одговорност на организацијата, информираноста се постигнува со процесот на комуникација.
- » Ориентација на вработените - запознавање на новите вработени со соработниците, програмите, политиката, правилата, регулативите и културата на организацијата во која се вработиле.

## ПРОЦЕС НА КОМУНИКАЦИЈА

Во секоја комуникација постои особа која ја праќа пораката и особа која што ја прима пораката. Особата која ја прима пораката реагира на добиената порака. Преносот и примањето на поракта во процесот на комуникација се нарекува циклус на комуникација. Процесот на комуникација започнува во моментот кога една особа сака да и пренесе на друга особа идеја, мислење, информација, која за таа особа има одредено значење. Следниот чекор е преведување (конвертирање) на пораката. Тоа значи дека пораката мора да биде кодирана. Процесот на кодирање зависи од содржината на пораката. Откако ќе се кодира пораката таа се пренесува со посредство на соодветен канал или медијум. Во една организација како канал се користат состаноците, извештаите, меморандумите, посма, електронска пошта, трелефонски повици. Откако ќе ја прими пораката особата ја декодира и враќа повратна информација дали пораката е јасно разбрана или не.

Во процесот на комуникација вклучени се следниве елементи:

- » Комуникатор тоа е особа која ја праќа пораката/информацијата.
- » Порака преставува предмет на комуникација. Пораката опфаќа податоци кои се пренесуваат како и кодирани симболи (вербални или невербални) кои им даваат посебно значење на пораките. Оној што ја праќа пораката се надева дека пораката ќе биде интерпретирана онака како што треба. Зборовите и невербалните симболи сами по себе немаат никакво значење. Нивното значење го дава оној што ја праќа пораката, оној што ја прима пораката и самиот контекст.
- » Кодирање преставува момент во комуникацијата кога комуникаторот ја организира пораката во низа на симболи (зборови, знаци) за кои што смета дека ќе бидат разбрани од страна на примателот на пораката. Кодирањето преставува селектирање на симболите кои треба да ја пренесат пораката. Со кодирањето се преведуваат интерните размислувања во форма која е разбирлива за примателот. Симболите може да бидат броеви, слики, израз на лицето, сигнал или акција. Одлуката за тоа како ќе се кодира пораката е многу значајна и начинот на кодирање делумично ќе зависи и од целта на пораката.
- » Комуникационен канал преставува момент кога комуникаторот мора да избере канал со кој што ќе ја пренесе информацијата/пораката (информациониот канал преставува медиум за пренос на информација, односно врската која ги поврзува комуникаторот и примателот на пораката/информацијата). Каналите преставуваат средства по пат на кои пораката патува од комуникаторот до примателот.
- » Примател на пораката е особата која што ја прима пораката, и се обидува да ја разбере примената порака.

- » Декодирање преставува процес на интерпретација и преведување на кодираните информации во разбирлив облик. Примателот се обидува да ја реконструира идејата на комуникаторот доделувајќи им значење на символите и интерпретирајќи ја пораката како целина. Комуникацијата се јавува само кога примателот ја прима пораката и ја разбрал онака како што сакал да ја каже комуникаторот. Доколку комуникаторот пораката јасно ја кодирал и користел соодветен канал за нејзино праќање, во тој случај декодирањето треба да биде рутинска работа.
- » Повратна врска или фидбек се согледа во тоа што комуникацијата преставува процес на размена на информации, по прием на пораката примателот реагира на пораката на соодветен начин во вид на одговор или реакција. Повратната спрега е одговорот кој примателот го дава на пораката. Таа овозможува комуникаторот да знае дали пораката е примена и разбрана.
- » Филтрирање во процесот на комуникација можно е да се јави недоразбирање на пораката, причина за тоа може да биде тоа што комуникаторот избрал неадекватен канал за пренос на пораката или примателот на пораката не ја декодирал исправно пораката, што значајно го отежнува процесот на комуникација. Филтерот влијае на приемот на пораката.

### КОМУНИКАЦИЈА И ИНТЕРАКЦИЈА

Како ќе се разбере односот помеѓу интеракцијата и комуникацијата зависи како ќе се дефинираат секој од тие поими. Интеракцијата може да се одреди како активност помеѓу две или повеќе единки при што едната единка влијае на однесувањето на другата единка. Тоа ни дава слобода комуникацијата да ја третираме како вид на интеракција. Комуникацијата е таков вид на интеракција каде што врската помеѓу поединците се остварува преку дразби кој што се нарекуваат знаци.

Грауман (Grauman, 1972) вели дека кога помеѓу две или повеќе особи постои взаемност во однесувањето – на пример во разговор, игра, љубов, омраза – во тој случај зборуваме за социјална интеракција или меѓучовечка комуникација.

Поимот комуникација се смета дека е на пониско ниво од поимот интеракција, тоа е така бидејќи комуникацијата секогаш преставува интеракција, но вид на интеракција кое има спечифично обележје – врска помеѓу знаци. Иако комуникацијата е вклучена во сите видови на интеракција, сепак комуникација и интеракција не се едно исто. Комуникацијата постои при формирање на импресија за одредена особа, без комуникација неможе да се јави наклонетост или ненаклонетост, исто така не е возможна ни групната интеракција. Но, покрај комуникацијата во споменативе односи постојат и други односи и активности освен комуникацијата: атрибуциони, емоционално реагирање и разни видови на интерперсонални односи и активности. За тие видови на интеракција комуникацијата е само предуслов и дел на интеракциски активности, средство, но не и суштинска одлика.



## **ВИДОВИ НА КОМУНИКАЦИЈА**

Човековата комуникација е разноврсна и може да се разликуваат повеќе видови на комуникација кај човекот, а пред се комуникација која што се заснова на сигнали и комуникација која што ги користи симболите. Комуникацијата која што ги користи сигналите се заснова на паралингвистички знаци, на гласовни карактеристики кој што го пратат говорот. Но, комуникацијата може да биде заснована на движењата и положбата на телото.

Втора многу значајна поделба на комуникацијата е:

1. Вербална комуникација – се служи со говорот или писмено фиксирани зборови или врски на зборови.
2. Невербална комуникација – потполно е различна и одвоена од говорот

Следна значајна поделба на комуникацијата е според тоа дали се служи со гласови, односно посебни знаци на гласот или не се служи со нив, според тоа се дели на: гласовна и негласовна комуникација. Човековиот говор претставува гласовна комуникација.

Како важна врста на комуникација која што може да се третира како спротивна од интерперсоналната комуникација помеѓу две особи е комуникација преку која што пораките не им се праќаат само на една особа, туку тие се секогаш наменети на поголем број на особи – Тоа е масовна комуникација – комуникација преку штампа, радио, телевизија, филм. Овој вид на комуникација секогаш доаѓа до поголем број на особи и има значајно влијание на друштвено важни ставови и постапки на луѓето.

## **УСПЕШНА И НЕУСПЕШНА КОМУНИКАЦИЈА ВО ОРГАНИЗАЦИЈА**

Во процесот на комуникацијата се јавуваат различни тешкотии и пречки, поголеми или помали несогласувања кој што комуникацијата ја прават неуспешна. Кога комуникацијата не е успешна таа ја губи својата основна функција – функција на пренесување и размена на информации, значење, идеи и сл. Неуспешната комуникација претставува додатен извор на судир и дезинтеграција на претходно воспоставените односи. Неуспешната комуникација го отежнува животот на луѓето и функционирањето во организацијата. Од сето ова произлегува дека успешната комуникација е една од основните и најзначајните работи во животот на секој човек и сите друштвени групи.

Успешна комуникација е онаа комуникација која што овозможува пренесување на пораки со чија помош се зголемува степенот на функционална организираност на севкупна интеракција помеѓу социјалните ентитети која допринесува за остварување на целите на интеракција. Успешноста на комуникацијата зависи од улогата која што во комуникацијата ја имаат учесниците во комуникацијата.

## **НЕВЕРБАЛНА КОМУНИКАЦИЈА**

Изучувањето на невербалната комуникација потекнува од понов датум во однос на вербалната комуникација. Постојат многу поделби во невербалната комуникација во кој се трудиме да направиме разлика што припаѓа во вербалниот, а што во невербалниот облик на човековата комуникација. Laver I Naceson во 1972год.зборуваат за четири основни категории:

- » вокално – вербално (изговорени зборови како лингвистичка единица)

- » вокално – невербално (говорно нагласување, квалитет на гласот)
- » невокално – вербално (ги вклучува сите напишани и штампани зборови како лингвистичка единица)
- » невокално – невербално (во која се вклучува положбата на телото, лицето, гесикулација итн.)

Постојат неколку димензии во изучување на невербалната комуникација.

- » Прва димензија е Длабочина во невербалната комуникација. Невербалната комуникација може да ни даде одраз на нечие Его, нешто стекнато, очигледно, достапно, условно, нешто што е прашање на перспектива, моментално расположение, таа комуникација може да биде и суштина не само на човековата личност и идентитет, на извесен начин може да биде и суштина на неговата судбина. Сликата на човекот, моменталниот израз на лицето може да ни каже многу повеќе за човекот, отколку што би можел да ни го каже тоа со зборови.
- » Втора димензија на невербалната комуникација е Субјективизам и објективност на изразот, од невербалната комуникација се бара во исто време да биде доволно субјективна да не ја издаде својата суштина, но и доволно објективна за да биде достапна и прифатлива за надворешната средина.
- » Трета димензија е Пасивност или Активност, постојат луѓе кој што се спонтани, активни, вешти и со своето лице, тело, раце, нозе. Но, постојат и луѓе кој што се трапави и се доживуваат како да се заробени во своето тело и кој што пасивно се однесуваат во својата невербална експресија и на таквите луѓе им е потребна помош, едукација доколку вршат работа во која што покрај зборот им е потребна и активност на телото.
- » Четврта димензија е Континуитет во времето, просторот и одредена ситуација. Вродените фактори на невербалната комуникација од една страна се флексибилни, а од друга страна се отпорни на промени.
- » Петта димензија е Автентичност, односно степенот колку еден невербален акт е автентичен или не.
- » Шеста димензија е Степенот на партиципација на изразот во лицето, слобода да се избере и да се изрази чувство, став, мисли или било што длабоко и достапно од нашиот личен асортиман.

## ЗАКЛУЧОК

Човековата комуникација доживува револуционерни промени. Новото доба носи и нови проблеми во комуникацијата. Лошата комуникација во поголем број на случаи води до слаб успех во извршување на работните задачи и воспоставување на лоши односи во колективот. Лошата комуникација во организацијата како што може да ги оддели членовите во семејството и партнерите, исто така може да му пречи на работникот во неговата работа во организацијата, што може да доведе до отфрлање, повлекување, беспомошност и сл. Доколку навремено не се отстранат причините за лоша комуникација може да дојде до трајно нарушување на односите во организацијата и до постигнување на лош устех на самата организација.

Во процесот на комуникација, квалитетот на комуникацијата зависи од начинот дали сме добри слушатели или сме сослушани. Некои луѓе ги сакаат оние што многу зборуваат, а некои не. Но, сите ги сакаат добрите слушатели.

Кога сме во комуникација со нашиот претпоставен мудро е внимателно да го сослушаме нашиот шеф што има да каже пред да направиме било што. Подобро е во целост да го разбереме неговото гледиште и да му покажеме дека сме го сослушале. Доколку му покажеме дека добро сме го сослушале и сме ги разбраме идеите кои што нему му се важни нема да мораме да ги трпиме последиците поради направените гришки.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Креќ, Д. Крачфилд, Р. С. И Балаки Е. Л. - Језик и комуницирање – појединац у друштву – Завод за уџбенике и наставна средства – Београд, 1972
2. Мандиќ Т.: Комуникологија – психологија комуникације – Народна библиотека Србије, Београд
3. Рот, Н.: Основи социјалне психологије – Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1994
4. Рот, Н.: Општа психологија – Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1990
5. Рот, Н.: Знакови и Значења, вербална и невербална комуникација – Плато, Београд, 2000
6. Хавелка Н.: Социјална перцепција – Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1992
7. Miljković, D., Rijavec, M. (2007.). Organizacijska psihologija – odabrana poglavlja. Zagreb: IEP/D2.
8. Moorhead, G., Griffin, R.W. (2004.). Organizational behavior. Managing People and Organizations.
9. Boston: Houghton Mifflin Company.