

KOMUNIKACIJA IN ORGANIZACIJSKA KULTURA

Ljudje smo družabna bitja. Od nekdaj se povezujemo v različne skupnosti. V nekatere smo že rojeni, v druge smo kasneje postavljeni, nekatere si izbiramo sami. Prav v nobeni skupnosti ali organizaciji nismo popolnoma suvereni, a hkrati tudi v nobeni ne moremo biti popolnoma pasivni. Vsako skupnost sooblikujemo. Vsaka skupnost nas s svojo kulturo oblikuje in mi s svojo kulturo, značajem in vrednotami oblikujemo ter dopolnjujemo, ali rušimo kulturo in podobo organizacije.

NATAŠA CENTA

Ta odnos - kultura, se gradi s komunikacijo. Od stopnje oz. kakovosti kulture so odvisni način, kakovost in zadovoljivost komunikacije. Komunikacija in kultura v organizaciji druga drugo gradita ali rušita. Da bi ju lahko izboljševali in gradili dobro klimo, je pomembno, da poznamo vrste in lastnosti komunikacije. Na čem temeljijo dobre kulturne prakse?

KAJ JE KOMUNIKACIJA

Beseda komunikacija izhaja iz latinščine (communis) in pomeni skupno, skupnost. Med posameznimi osebami ali skupnostmi z njeno pomočjo prenašamo misli in hotenja z različnimi znamenji oz. simboli. Najpogosteje gre za govornje ali pisane besede. Lahko pa so tudi različna znamenja, kretnje, slike ipd. S komunikacijo ne prenašamo le vsebine, to je pomena, ampak hkrati tudi odnos med dvema osebama. Iz načina govora (hitrosti, razločnosti, glasnosti, umirjenosti ...), celotne govornice telesa (obrazne mimike, kretnje, drža telesa, urejenosti ...) in z izbiro okolja (v javnosti ali »na štiri oči«, v mirnem oz. hrupnem okolju, velikem oz. (ne)urejenem prostoru ...) dobimo več informacij kot le iz pomena besed.

Tisti, ki sporoča informacije, se mora dovolj dobro pripraviti na podajanje sporočila. Najprej mora sam verjeti v to, o čemer govori. Le dovolj dobro pripravljeno sporočilo bo doseglo svoj cilj. V

današnjem času, ko ljudje postajamo vse bolj vizualna bitja, naj bodo besedne informacije podkrepjene s slikovnim materialom. Z dobro izbranimi slikami ali čustveno obarvano zgodbo lahko vzbudimo asociacije in čustvene odzive. Po vsakem sestanku, ki je komunikacija oseb v organizaciji, naj vsaj v treh dneh vsi udeleženci dobijo zapisnik, ki spomni na vsebino pogovora.

Še tako dobro oblikovana in pomembna informacija pa lahko naleti na gluha ušesa. Za dobro komunikacijo sta potrebna dober posrednik in še boljši poslušalec. Eno je informacijo poslušati, drugo pa jo je slišati. Če nekdo med sprejemanjem brska po telefonu, informacije ne bo slišal. Izgovor, »Ti kar govori, saj te poslušam ...« je prazen. Poslušalec sicer takrat takoj zna kot papagaj ponoviti zadnjih nekaj besed ali celo stavkov, v resnici pa jih ni slišal. Zagotovo si jih ne bo zapomnil in še manj se ga bo informacija dotaknila, da bi jo mogel upoštevati. Če smo z mislimi nekje drugje, je najbolje, da smo drugje tudi s telesom. Da si informacijo zapomnimo, se moramo potruditi, se osredotočiti le na sporočevalca in spremljati njegovo celotno govorico. Pomembne so besede, govornica telesa in način govora. Za boljše sprejemanje informacij je treba delati zapiske. Ti so nam v veliko pomoč, da si zapomnimo vsebino.



Kljub vsej dobrohotnosti in iskrenim prizadevanjem za dobro razumevanje pa pogosto pride do komunikacijskega šuma in posledično do konfliktov. Včasih ti nastanejo zaradi različnega razumevanja pomena besed. Včasih smo presenečeni nad nekimi informacijami in ne vemo, kako bomo novo nastalo situacijo vključili v svoje življenje. Včasih imamo preprosto različne poglede na stvari in je treba mnenja uskladiti. Ob dobri komunikaciji se konflikti rešujejo, še preden povzročijo škodo. Bistveno je slediti skupnemu cilju, vzdrževati dobro kulturo in medsebojno osebno klimo v organizaciji. Kako se naj odzovemo ob konfliktu? Vsekakor s komunikacijo, osredotočeno na problem, zaradi katerega je nesoglasje nastalo. Ob tem je treba upoštevati vse prizadete in jih razumeti, biti sočuten in se vživeti v probleme drugih. Nasprotno pa osredotočenost na iskanje krivca in očitiranje problemov preteklosti konflikt le poglobi in močno poruši prijazno kulturno delovno okolje. Egoizem, osredotočenost nase in tekmovalnost so povzročitelji konfliktov in ustvarjalci slabega razpoloženja.



Komunikacija je eden bistvenih elementov vodenja organizacije. Ločimo demokratično vodenje, vodenje po načelu subsidiarnosti, avtoritarno in avtokratično vodenje. Uspešna komunikacija pri vodenju ima vedno pred očmi skupni cilj in gradi na medsebojnem spoštovanju. Vodja mora imeti komunikacijske veščine, ki ljudi med seboj povezujejo, znati mora prisluhniti vsem in jih usmerjati k skupnemu cilju. Bolj ko je komunikacija odprta in večplastna, večje je zadovoljstvo vseh članov organizacije. Zato je pomembno, da nadrejeni, vodje in vsi ostali člani organizacije komunicirajo tudi na področjih, ki niso le del ozkih poslovnih ciljev. Dobro je, da so prijateljska skupnost, ki zna kakovostno skupaj preživljati tudi prosti čas.

UČINKOVITA KOMUNIKACIJA USTVARJA KAKOVOSTNO ORGANIZACIJSKO KULTURO

Kaj pravzaprav kultura je? Besedo uporabljamo zelo pogosto, a zaradi pripisovanja različne vsebine temu pojmu prihaja do komunikacijskih šumov in nesporazumov. Beseda izvira

iz poljedelstva. S kultiviranjem, kulturnim delovanjem so izboljšali uporabnost rastlin. Iz divjega žita so vzgojili kulturno rastlino z več in boljšim zrnom. Kulturni napredek pomeni civilizacijski razvoj od slabšega, divjega, neurejenega k boljšemu, varnemu, urejenemu načinu življenja. V kulturnem okolju se da dosežati razveseljive rezultate materialnega napredka. V kulturnem okolju se človek počuti varnega. Ni ga strah, da bo izkoriščen in zapostavljen. Vse človeške dejavnosti so kulturne, kadar pripomorejo k prijaznejšemu in boljšemu okolju. Brez kulturnega okolja je človekovo življenje zelo ogroženo. Namesto veselja in usmerjenosti v ustvarjalnost se v slabem, nekulturnem in divjem okolju bori za preživetje. Pogosto se skriva v strahu, svoje sposobnosti in moč troši za golo preživetje in neusmiljen boj za dvig proti vrhu, kjer se bo počutil kot plenilec in ne plen.

Različne, tudi empirične raziskave kažejo, da je uspešnost podjetja veliko večja v okoljih z dobro organizacijsko kulturo. Komunikacija je v takem okolju odprta, usmerjena k sodelovanju

Za dobro komunikacijo sta potrebna dober posrednik in še boljši poslušalec. Eno je informacijo poslušati, drugo jo je slišati.

in medsebojnemu zaupanju. Medsebojni odnosi se krepijo ne le v strogo poslovnem okolju, ampak tudi v interesnih dejavnostih prostega časa. Zaposleni se čutijo sprejete in upoštevane. Njihov občutek varnosti, zadovoljstva, navdušenja, pripadnosti podjetju in zvestoba se krepijo. Čutijo se soodgovorne za dobro poslovanje in dobro ime organizacije, s katero se istovetijo. Počutijo se domače in se zavedajo, da ne delajo za nekoga drugega, ampak zase. V okolju dobre organizacijske kulture so zaposleni pripravljene tudi premagati različne težave in neuspehe. Ne bodo takoj zapustili podjetja in prestopili v drugo okolje. Največji vzrok odhajanja zaposlenih je slaba organizacijska kultura.

KAJ VSE GRADI VISOKO KULTURO V ORGANIZACIJI?

Kultura izhaja iz vrednot, ki jih sprejme velik del ljudi v organizaciji. Pri tem ima največji vpliv močna osebnost, ki je vidna vsem, vodilni. Če je zavzet za delo, bodo taki tudi podrejeni. Če je pošten, mu bodo sledili tudi drugi. Vrednote vodilnega subjekta so tudi vrednote drugih. Organizacijska kultura se gradi z osebnim zgledom. Temu sledijo napisana in nenapisana pravila. Tudi ta mora najprej spoštovati vodja. Je zgled in prvi, tako v dobrem kot slabem. Pri upoštevanju pravil mora biti najbolj dosleden. Čeprav ima več priložnosti prikriti kršitve in lažje najde izgovore, ne ostaneta skrita nobena zloraba pravil in noben izgovor.

Članek je bil v osnovi napisan, še preden so se za ves svet spremenile razmere. Zaradi dobre medsebojne komunikacije in organizacijske kulture je v novih razmerah, ko skoraj vsi delamo od doma, produktivnost celo porasla. Vsak se čuti odgovornega in vsi delamo po svojih najboljših močeh. V krizni situaciji se pokažejo rezultati kulturne organizacije.