

UVOD U TEORIJU KOMUNIKACIJA

U ovom poglavlju ćemo upoznati:

1. Osnovne pojmove: informisanje, komuniciranje, informaciju, vrste komunikacija, podatke.
2. Koje funkcije imaju informacije za pojedinca i organizaciju?
3. Šta su komunikacijske mreže, a šta komunikacijske uloge?
4. Zašto najčešće dolazi do izvrtnja informacija i kako taj proces u organizaciji sprečiti?

1. Osnovni pojmovi

Komuniciranje predstavlja jednu od osnovnih delatnosti, koja omogućava opstanak i razvoj pojedinca ili organizacije. Skoro svakog trenutka, dok smo u budnom stanju, upleteni smo u komuniciranje. Komuniciramo kod kuće, tokom službe, na putu ka poslu i ka kući, komuniciramo u slobodno vreme itd. Komuniciranje menja čoveka kroz čitav njegov život. Komuniciramo sami sa sobom, sa prijateljima, poznanicima, osobama, koje su nam drage, i osobama, koje su nam manje drage. Ne tako retko, komuniciramo i sa životinjama. To je tako uobičajena delatnost, da je uzimamo kao nešto što je samo po sebi razumljivo i dato.

Pojam komunikacija ima koren u latinskom jeziku (lat. communus - zajedno). Ovaj pojam u širem smislu označava razmenu informacija (poruka) pomoću znakova različite vrste koje daje oganizam ili tehnička oprema, ali istovremeno ima značenje povezivanja i zajedništva.

Različite definicije komuniciranja uključuju i objašnjenje da komuniciranje označava razmenu informacija. »Komuniciranje, koje predstavlja protok informacija medju ljudima, uključuje i nas kao one koji ih odašilju i one koje ih čuvaju. Ako hoćemo da poboljšamo kvalitet svoje komunikacije, moramo voditi računa o obe stvari, o tome kakve poruke odašiljemo i na koji način to radimo, kao i koliko dobro čuvamo one informacije koje odašilju drugi (Evans, Russell, 1992, 149).« Komuniciranje je dvosmeran proces razmene informacija izmedju onih koji ih odašiljaju i onih koji ih čuvaju, koji se u tim ulogama smenjuju.

Za razliku od komuniciranja, informisanje označava tok informacija od (jedne) osobe koja odašilje poruku do (jednog ili više) primaoca iste. Primer: predavanje. Informisanje je u tom slučaju jednosmeran tok informacija od poručioca do primaoca informacija, dok je komuniciranje dvosmeran proces. Tokom komuniciranja, poručilac i primalac informacija menjaju uloge. Primer: razgovor dva učesnika.

S obzirom na učesnike u komunikacionom procesu i s obzirom na upotrebljene kanale razlikujemo više oblika komuniciranja:

- intrapersonalnu komunikaciju, kada osoba komunicira sama sa sobom;

- medjupersonalnu komunikaciju, kada dve ili više osoba komunicira neposredno medju sobom (dogovori, sastanci);
- organizacijsku komunikaciju, koja je predviđena pravilima organizacije, statusom i ulogama učesnika u komunikaciji. U okviru organizacijske komunikacije je najvažniji menadžerski informacijski sistem, koga je moguće definisati kao delatnost, koja menadžmentu dostavlja tačnim i blagovremenim informacijama, kako bi mogli da donose efikasne odluke, planiraju, vrše kontrolu operativnog dela;
- glasine, ovim terminom označavamo medjusobne neformalne komunikacije koje imaju neproverenu sadržinu;
- medijske komunikacije, korišćenje sredstava obaveštavanja poput telefona, teleprintera, telefaksa, radija itd.;
- masovno komuniciranje, koje se odnosi na komuniciranje preko sredstava masovnog obaveštavanja;
- neverbalno komuniciranje, označava komunikaciju pomoću kretanja ruku, očiju, itd; držanja tela, grimase lica, itd.

Kao što smo naveli, komuniciranje protiče na različitim ravnama. U nastavku ćemo se usredsrediti na komuniciranje u organizacijama, odnosno na ono koje je u vezi sa organizacijama. Nećemo se baviti medjusobnim ili zasebnim komuniciranjem, niti drugim oblicima javnog komuniciranja.

Uprkos relativno velikom broju mišljenja i autora, koji su se bavili problematikom informacija, nema ujednačenog mišljenja i prave definicije pojma informacija. Analiza pokazuje sledeće grupe različitih definicija informacija:

- informacija je nešto što pojedinac, grupa ili organizacija prima iz okoline (kretanje materije, energije itd.);
- informacija je nešto što pojedinac, grupa ili organizacija emituje u okolinu;
- informacija pomaže pojedincu, grupi ili organizaciji, da se prilagodi okolini;
- informacija je sve, što smanjuje neodlučnost pri odlučivanju, kao i
- informacija je namenska poruka nekome.

Pojedini autori informaciju definišu na različite druge načine, u skladu sa polaznom tačkom sa koje je definišu.

Osnova informacije je podatak. Podatak je golo dejstvo, simbol za neki sadržaj (npr. broj, reč ili nekakva druga neutralna grupa znakova). Informacija je, pak, obradjen podatak, koji izražava vrednosni odnos onoga koji podatak upotrebljava prema tom podatku. Informacija je, stoga, realizovani podatak. Podatak je npr.: »Moja plata iznosi 20 hiljada DIN.« Ako taj podatak kažemo nekom strancu, koji nije upoznat sa nivoom plata kod nas, on ne bi rekao ništa. Morao bi da ima neki kriterijum da bi njime tačnije odredio taj podatak - recimo: kolika je prosečna plata, koliko je to u nekoj drugoj valuti itd. Medjutim, ako kažem: »Moja plata je samo 20 hiljada DIN«, podatak ima težinu. Najmanje što će slušalac da shvati iz njega je da mi je plata niska.

2. Funkcije informacije

Kao funkcije informacije možemo definisati sledeće:

Informacije su nužan uslov za kvalitetno odlučivanje. To je naročito značajno za tzv. »menadžerski informacioni sistem«. Odlučivanje možemo definisati kao transformaciju informacije u druge informacije ili u akciju. Uspešnost (U) ili racionalnost odluke možemo definisati kao funkciju informacije

Ako bi znali sve informacije, znali bi sve uticaje na uspešnost odlučivanja i mogli bi unapred videti tačan rezultat odlučivanja. Što više informacija poznajemo, racionalnija će biti odluka.

U procesu odlučivanja tražimo više ili manje informacija prema već postojećem poznavanju situacije. Ako su u pitanju rutinski problemi, nove informacije skoro i ne trebamo i uzdamo se u postojeće znanje. Ako su u pitanju nove ili komplikovane situacije, potreba za informacijama se značajno povećava.

Potreba za informacijama zavisi i od stila, odnosno tehnike odlučivanja. Više informacija je potrebno za logično, razumno, induktivno odlučivanje u odnosu na intuitivsko, deduktivno, čulnije odlučivanje.

1. Informacije su nužan uslov za pokretanje aktivnosti. To gledište se svakako povezuje sa prethodnim, ako odlučivanje definišemo kao vrstu aktivnosti. Informacija ima, po pravilu, svrhu (cilj) da izazove neku reakciju kod one osobe, koja joj je namenjena. Znači, posredovanjem određenih informacija može se uticati na aktivnost onoga ili onih, kojima je namenjena. Ako nema informacije, nema aktivnosti, određenim sadržajem informacije se dostiže određena (unapred predviđjena) sadržina i smer akcije, itd. To je strahovita moć informacije, zato svaka oblast u organizaciji ili društvu svim silama nastoji da što bolje kontroliše informacione sisteme. Iz te funkcije informacije i proizilazi smisao cenzure.

2. Informacije su osnova za vršenje kontrole. Iako kontrolu možemo definisati kao aktivnost, ipak je pominjem posebno zbog njene specifičnosti. Kontrola se bazira na upoređivanju predviđenog (planiranog, očekivanog) i stvarnog ponašanja pojedinca ili grupe (organizacije). Za izvršenje kontrole su, dakle, potrebne dve informacije: o očekivanom i o stvarnom. U hijerarhijskim organizacijama (društvima) viši nivoi kontrolišu niže. Zato su im potrebne informacije odozdo nagore. U demokratskim (društvima) organizacijama narod kontroliše oblast. To je moguće na osnovu informacija. Svakako, informacije same po sebi nisu dovoljne. One su nužan uslov za aktivnost, ali ne i dovoljan uslov.

3. Informacije su sredstvo, koje pojedincu i organizacijama pomažu da se prilagodjavaju okruženju. Okruženje ostvaruje svoj uticaj na organizaciju i pojedinca i preko saopštavanja ili ne saopštavanja bitnih informacija. Za otvoren sistem je značajna prava razmena informacija između sistema i okruženja kao uslov opstanka sistema. Ako proces razmene informacija

između sistema i okruženja ne teče, stvarnost sistema je mutna i moguće pogrešna. Zato se monopol nad informacijama menja u monopol oblasti.

4. Informacije, kojima pojedinac ili organizacija raspolaže, osnova su za prijem novih informacija. To gledište je posebno značajno za organizatore informisanja, posrednike informacija, itd. Naime, za potvrđenu zakonitost važi da onog, koji više zna, više zanimaju dodatne informacije; onaj, koji je obrazovaniji, pokazuje veću potrebu ka nastavku obrazovanja, itd. Ujedno, informacije, koje je čovek već primio, utiču na prijem i razumevanje novih informacija.

5. Informacije smanjuju nesigurnost i bojazan. Značajno za čoveka je da oseća nesigurnost i strah pred događajima, ljudima, itd., koje ne poznaje. Uzrok je u očekivanju da će mu nepoznato prozrokovati neko slabljenje, da može oslabiti njegov ekonomski, socijalni itd. položaj. Informacije nepoznato menjaju u (više) poznato i time smanjuju bojazan.

6. Informacijama možemo dostići, odnosno prozrokovati promenu mišljenja. Prave informacije su jedno od retkih sredstava, kojima možemo dostići da pojedinci i grupe promene svoje oblikovano mišljenje o nekom predmetu, poslu itd. Mišljenje ima veliki uticaj na ponašanje ljudi. Zato informacijama možemo uticati na promenu ponašanja.

7. Informacije mogu zabavljati. Neke informacije imaju tu svrhu da pojedincu prouzrokuju dobru volju, prijatno raspoloženje.

8. Informacije osnažuju ili oslabljuju mišljenje o sebi. Pojedinac zavisi od okruženja. Zato informacije o tome kako okruženje reaguje na njega, osnažuje ili oslabljuje njegovu ocenu sopstvene uspešnosti. Na taj način su i osnova za promenu pojedinca, ako je na takve informacije osetljiv.

3. Komunikacione mreže

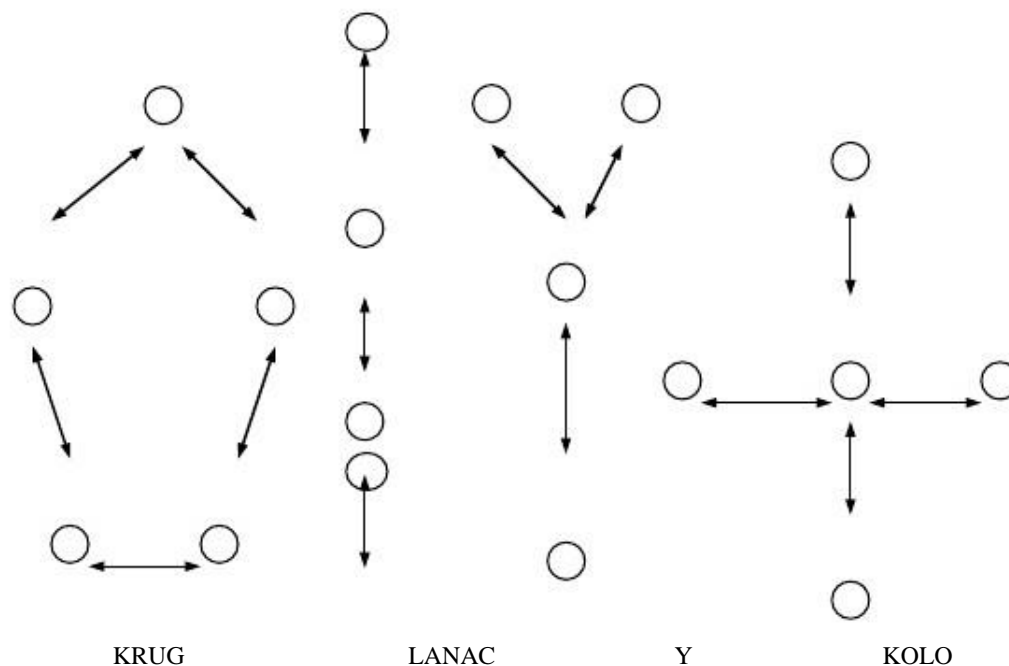
Proučavanja komunikacije u organizacijama su upozorila na postojanje komunikacionih mreža. To su tipični primeri komunikaciono povezanih osoba. Pokazuju ko sa kim komunicira u organizaciji. Razlikujemo formalne i neformalne komunikacione mreže.

Formalne komunikacione mreže slede organigram organizacije. Znači da je predviđeno njihovo postojanje, oblik i sadržaj. U velikoj meri su definisane paradigmom na kojoj je izgrađena organizacija.

Za klasičnu organizaciju je bilo značajno postojanje, odnosno dozvoljenost vertikalne komunikacije. Vertikalna komunikacija je služila saopštenju odluka po hijerarhijskoj liniji nadole

i sakupljanju referata po hijerarhijskoj liniji nagore. Zato je delimo na informacije nadole i informacije nagore. Informacije nadole su namenjene:

- prenosu uputstva za posao,
- prenosu informacija, potrebnih za razumevanje radnog zadatka,
- informacijama o organizacionim postupcima i praksi,
- saopštavanju ocena podređenima o njihovom poslu (od strane nadređenih) i
- informacijama ideološke prirode (podsticanje na rad, utvrđivanje osećaja poslušnosti, utvrđivanje dobrog imidža organizacije, itd.).



Skica 2: Tipične vrste komunikacionih mreža u organizaciji

Informacije nagore imaju, pre svega sledeće osobine:

- izveštaja o poslu i dostignutim rezultatima,
- izveštaja o problemima u radu,
- pitanja za objašnjenje radnih operacija, postupaka, itd. i
- izveštaja o aktivnosti drugih.

Vertikalna komunikacija omogućava koordinaciju podeljenog posla u celini. Ona služi višim organizacionim nivoima u kontroli nad nižim.

Savremene organizacione teorije podstiču i oblikovanje horizontalnih informacija. Za njih se upotrebljava i izraz lateralna komunikacija. Ponekad razlikujemo i dijagonalnu komunikaciju.

Ona važi za komunikaciju između osoba i jedinica, koje međusobno nisu u neposrednoj hijerarhijskoj zavisnosti. Takve jedinice, odnosno pojedinci su ili na istoj hijerarhijskom nivou (horizontalna, lateralna komunikacija) ili na različitim nivoima, ipak u različitim hijerarhijskim lancima (dijagonalna komunikacija). Njen sadržaj služi naročito:

- koordinaciji radnih zadataka (koja na taj način postaje brža i efikasnija, jer otpada veći deo ili celokupni hijerarhijski lanac, po kome mora putovati komunikacija za rešavanje problema između dve jedinice na osnovnom nivou organizacije),
- rešavanju problema između jedinica ili pojedinaca,
- međusobnom informisanju,
- rešavanju konfliktnih situacija između pojedinaca i grupa i pružanju emocionalne i socijalne potpore između grupa na istom ili srodnim organizacionim nivoima.

Horizontalna i lateralna komunikacija imaju mnogo znakova neformalne komunikacije. Zato su relativno efikasnije od formalne, manje deformisane, omogućavaju brzu povratnu informaciju i bolje razumevanje (između pošiljaoca i korisnika).

Neformalne komunikacione mreže služe za neformalno komuniciranje. Neformalna komunikacija se odvija u manjim (neformalnim) grupama, koje stvaraju neke bitne tipove komunikacione mreže:

Lanac: komuniciranje potiče od jednog člana do drugog, uzastopno, po celom lancu.

Krug: i u ovom slučaju, komuniciranje teče u obliku lanca, ipak je lanac kružno povezan.

Kolo ili zvezda: komunikacija teče između pojedinog člana grupe i centra (neformalnog vodje), ne i između članova na ivici kola.

Svi u svemu: komunikacija teče između svih članova grupe u svim smerovima. To je tipični oblik komuniciranja u samoupravljačkom timu.

Oblik Y: tok komuniciranja predstavlja oblik tog znaka: centar je nekima komunikaciono bliži u odnosu na druge. Važi za tipičan primer četvoročlane mreže. Po pravilu, mreža je u obliku obrnutog znaka i komuniciranje teče odozgo nadole. Taj oblik mreže može izražavati veoma visok stepen hijerarhičnosti u formalnom komuniciranju.

Neformalne grupe mogu imati veći ili manje značajan uticaj na stvarnost i uspešnost organizacije. Uticaj zavisi, pre svega, od toga da li su ciljevi neformalnih grupa manje ili više različiti od formalnih ciljeva organizacije. Neformalne grupe u organizacijama nisu predviđene, ipak postoje praktično svuda. Nastaju na osnovu neformalnih osećajnih veza između zaposlenih, na osnovu međusobnog poverenja. Ubrajaju, po običaju, najviše do 6 članova, uobičajeno manje. Znači da je u okviru iste formalne grupe, recimo sektora, koji broji deset zaposlenih, po pravilu više neformalnih grupa. Posebno značajnu ulogu u neformalnoj grupi ima vodja. Njemu članovi veruju, zato prema njemu oblikuju svoje ubedjenje i ponašanje. Neformalni vodja, po pravilu, nije ista osoba kao formalni vodja. Zato između njih može doći do konflikta. Pošto važe osećajna nadovezivanja unutar grupe, članovi neformalne grupe više veruju neformalnom nego formalnom vodji.

Položaj pojedinca u mreži je povezan sa vođenjem i zadovoljstvom. Vodja komunicira sa više osoba kao članovima grupe. Ako sa što većim brojem osoba pojedinac komunicira, ima srednji položaj. Centralnost položaja je, po običaju, povezana sa većim zadovoljstvom. Ujedno je i sredina položaja, uz nesigurnost preopterećenja informacijama bliža štetnom učinku takvog položaja.

4. Načini komuniciranja

Komuniciranje je moguće podeliti u različite grupe prema različitim kriterijumima. Neke najznačajnije i najčešće klasifikacije su sledeće:

a) Prema upotrebi komunikacionom kanala razlikujemo:

Neposredno komuniciranje, za koga je značajno da između saopštioca i primaoca saopštenja nema nijednog posredničkog sredstva. Primer je dogovor dve osobe, koje sede zajedno u kancelariji. Efikasnost komuniciranja zavisi, pre svega, od psiholoških faktora oba učesnika. Svakako, ta prednost se smanjuje ako u neposrednom govornom komuniciranju redom učestvuju više ljudi, ako saopštenje u usmenom komuniciranju putuje preko većeg broja posrednika. Tada je vrlo verovatno da će doći do iskrivljavanja početne osobine i namene saopštenja, jer se gomilaju efekti različitih psiholoških faktora većeg broja ljudi. Posebna prednost neposrednog komuniciranja je trenutna i neposredna mogućnost povratne informacije (feed back). Zato je taj oblik komuniciranja uobičajeno ocenjen kao najuspešniji.

Posredno komuniciranje, za koga je značajno da između saopštioca i primaoca saopštenja postoji neko tehničko sredstvo, komunikacioni kanal. Kanali mogu biti različite vrste: mehanička sredstva, štampa, elektronska sredstva, itd. U tom slučaju je efikasnost komuniciranja i pod uticajem komunikacionog kanala. Povratna veza po običaju nije moguća neposredno, već posredno. Ponekad je i predviđena formalno. Sva sredstva komuniciranja spadaju u tu vrstu komuniciranja. Tu spadaju i telefonsko komuniciranje, elektronska pošta, itd. Posebna prednost nekih oblika posrednog komuniciranja, recimo pisanog je u tome što saopštenje ostaje duže vreme na korišćenje potencijalnom primaocu. Pisanu dokumentaciju je moguće sačuvati i ponovno upotrebiti kasnije.

b) Prema upotrebi simbola u komuniciranju razlikujemo:

Govorno ili verbalno komuniciranje, gde za prenos saopštenja koristimo reči. U tom komuniciranju koristimo jezik kao sredstvo za prenošenje poruka. Verbalno komuniciranje je:

- verbalno komuniciranje: neposredno ili upotrebom tehničkih sredstava (telefon, radio ..);
- pisano komuniciranje: za prenos reči upotrebljavamo pismo i tome odgovarajuća sredstva; kao poseban oblik se razlikuje i
- elektronsko komuniciranje: pri tome za prenos glasa ili pisma upotrebljavamo elektronska sredstva (računare, mreže, itd.).

Negovorno ili neverbalno komuniciranje, gde spadaju svi oblici komuniciranja, gde za prenošenje nekog saopštenja primaocu namerno ili nenamerno upotrebljavamo negovorne simbole: govor tela, kretanje obraza, kretanje očiju, kretanje ruku, nogu, boju, vreme, itd.

c) Prema sadržaju i/ili svrsi komuniciranja je moguće razlikovati toliko različitih vrsta sadržaja, odnosno namene. Naročito je razlikovanje između privatnog i javnog komuniciranja. Pri tom je privatno ograničeno na one primaoce, koje saopštilac želi, odnosno izabere. Javno komuniciranje ne ograničava primaoce, saopštenje može primiti svako ko želi.

Podela prema nameni i sadržaju predstavlja posebnu vrstu komuniciranja – poslovno komuniciranje. Njegov sadržaj je poslovna delatnost pojedinca, grupe ili organizacije, odnosno pojedinca ili grupe u organizaciji. Namena poslovnog komuniciranja je dostizanje poslovnih ciljeva pojedinca, grupe ili organizacije. Deo poslovnog komuniciranja je ograničen na one učesnike, koje početnik ili kasniji učesnici žele uključiti. Deo poslovnog komuniciranja je namenjen i javnosti u najširem smislu (recimo obaveštenje potencijalnih kupaca o novim proizvodima).

