DOBRA KOMUNIKACIJA KLJUČNI FAKTOR USPEHA ORGANIZACIJE

GOOD COMMUNICATION KEY FACTOR IN SUCCESS OF ORGANIZATION

Prof. dr Zoran Punoševac, dipl.maš.inž

Rezime: *Komunikacija se zasigurno može smatrati jednim od ključnih faktora uspeha organizacije, zato što ona obuhvata različita područja: organizaciju rada, marketing, opšte zajedničke poslove, finansije, pravne poslove, razvoj itd. Rad ima za cilj da ukaže na činjenicu šta je to proces komunikacije i koliko je značajan taj proces, koje sve vrste i oblici komunikacije postoje, sa posebnim osvrtom kako doći do saznanja kakva je komunikacija u našim organizacijama kao i kako unaprediti poslovnu komunikaciju u organizaciji*.
Ključne reči: *poslovna komunikacija, formalna komunikacija, neformalna, proces, unapređenje, modeli itd.*
Abstract*: Communication can surely be considered one of the key success factors of organization, because it covers different areas: work organization, marketing, general joint operations, finance, legal affairs, development, etc.. The work aims to highlight the fact what is the process of communication and how important is this process that all types and forms of communication exist, with special reference to come to know what kind of communication in our organizations and how to improve business communication in the organization.*
Keywords: *business communication, formal communication, informal, process improvement, models etc.*

1. UVOD

Istraživanja koja su vršena u većem broju firmi zapadne Evrope došlo se do zaključka da su ključni faktori uspeha poslovanja organizacije korporativna kultura, menadžment, razvoj, motivacija, informacione tehnologije itd.

Ako se uđe u sadržaj ovih faktora uspeha može se reći da je ključni proces svih njih poslovna komunikacija. Pod poslovnom komunikacijom većina podrazumeva prenošenje informacija usmenim ili pismenim putem. Uvek se teži da se komunikacija obavi što brže i što tačnije sa brzim odgovorom ukoliko je neophodan.

Međutim, neophodno je istaći da komunikacija nije samo prenošenje informacija, već prenošenje informacija sa osećajem u vezi te informacije.

Dobra poslovna komunikacija je vrlo bitna za osobu i poslovnu produktivnost, osnov za dobre međuljudske odnose, odnosno održava stanje bez konflikata kao i harmoniju na poslu. Drugim rečima poslovna komunikacija je bitan faktor uspeha pa je iz tog razloga treba gajiti, vežbati i stalno unapređivati.

2. VRSTE I OBLICI KOMUNIKACIJE

Komunikacija se može ostvariti na dva načina, prenošenjem poruke korišćenjem reči i prenošenjem poruke bez korišćenja reči. Iz ovoga proizilaze dve vrste komunikacije: verbalna i neverbalna. Izraženo u procentima pretpostavlja se da se verbalna komunikacija koristi 25% a neverbalna 75%.

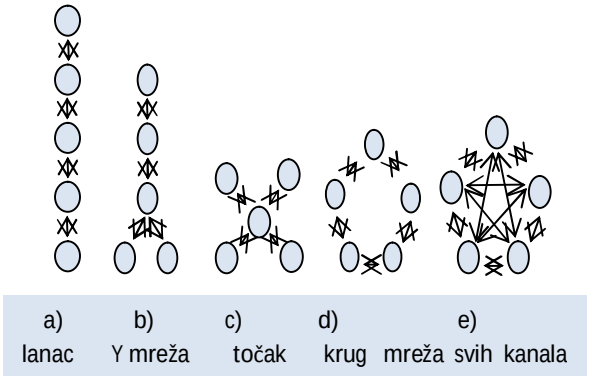
U verbalnoj komunikaciji mogu postojati problemi i to pre svega:

- Poruka nije dobro primljena
- Previše informacija
- Nerazumevanje poruke
- Pogrešno tumačenje poruke
- Dezinformacije
- Nepoznavanje sagovornika

U literaturi iz oblasti socijalne psihologije prednost se daje multilateralnim nad bilateralnim komunikacijama.

Na slici 1. dati su tipovi komunikacije

1) Prof. dr Zoran Punoševac, dipl.maš.inž., Visoka škola strukovnih studija za poslovno industrijski menadžment Kruševac, punosevacz1@open.telekom.rs



Slika 1. Tipovi komunikacije

Istraživanja pokazuju da je veća efikasnost članova grupe gde je broj kanala komunikcije veći u odnosu na mreže niže povezanosti, a ta efikasnost se ogleda u rešavanju problema i donošenju odluka.

U organizacijskim mrežama ''lanac'' i ''obrnuto Y'' top menadžment komunicira sa podređenim nižim saradnicima na nižem hijerarhijskom nivou.

U indirektnoj komunikaciji, broj posrednika je veći ukoliko je veći broj hijerarhijskih nivoa. Ovde se javlja problem što dolazi do izobličavanja poruka koje prenose viši nivoi na niže i ako oni to ne žele. To se dešava zato što nadređeni ne razumeju baš uvek pravu smisao infomacije (naredbi ili izveštaja), ne prenose ih izvorno već ih prepričavaju,odnosno proširuju ili skraćuju. Još jedan razlog postoji zašto se izobličavaju te poruke a to je zainteresovanost posrednika da manifestuju informaciju štiteći svoje interese, odnosno žele da pridodaju svoje naredbe ''odozgo'' a ''odozdo'' da poboljšaju ili pogoršaju izveštaj. Najpotpunija komunikija u je u mreži ''točak'', kada organizacija ima samo dva hijerarhijska nivoa, ali ovde su saradnici lišeni međusobnih komunikacija, tako da obavljaju nezavisno svoje zadatke, a objedinjavanje zajedničkog rada realizuje rukovodilac. Ukoliko imamo složene poslove koji zahtevaju rešavanje problema i inovativnost, ovakve komunikacione mreže nisu dobre već mogu da posluže samo ukoliko su napred definisani zadaci koji su deljivi i na kraju realizacije lako sklopljivi.

Zbog napred navedenog mnoge organizacije primenjuju različite oblike organizovanja koje omogućavaju grupne komunikacije, a to su pre svega tipovi ''krug'' i ''mreža svih kanala''.

Ove komunikacije su multilateralne sa stanovišta pojedinca kao člana grupe, gde su članovi upućeni jedni na druge s obzirom na prostor gde mogu lako i u svako doba da se konsultuju, razmenjuju ideje, informacije i prave planove za dalji rad.

''Mreža svih kanala'' ostvaruje najpostojaniju komunikaciju, gde svi komuniciraju, uključujući i rukovodioce a to im omogućuje da stvore inovativnu i kreativnu organizaciju. Ovde se kao nedostatak može navesti veći broj učesnika, veći broj komunikacionih kanala a sve to smanjuje efikasnost zbog utroška vremena u komunikaciji.

3. KAKO SAZNATI KOLIKO JE USPEŠNA KOMUNIKACIJA U VAŠOJ ORGANIZACIJI

Postavlja se pitanje koliko je uspešna komunikacija u našim organizacijama. Tačan podatak nije realno dati, jer nema podataka o istraživanjima, ali može se predpostaviti da se ona u većini slučajeva ogleda u mreži komunikacije sa modelima ''lanac'' i ''Y mreža'', a možda delom ''točak'' ili ''krug''.

Kako doći do saznanja kakva je naša komunikacija? Možda krenuti sa anketom u organizacijama sa pitanjima koja se nalaze u daljem tekstu (pitanja mogu biti promenljiva u zavisnosti od organizacije), i nakon dobijenih odgovora uraditi analizu i dati predlog mera unapređenja komunikacije.

Informisanost o ciljevima									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Informisanost o planovima									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Informisanost o realizovanim planovima									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Komunikacija sa nadređenima									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Komunikacija sa podređenima									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Komunikacija između službi									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Komunikacija unutar službe									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Formalno komuniciranje (sastanci, radni dogovori)									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Neformalno komuniciranje									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Povratne informacije									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Tabela 1. Potencijalna pitanja za ''značaj'' i ''stanje'' poslovne komunikacije

Ovo je značajno istaći da je potrebno uraditi anketu ''značaja'' odnosno ''važnosti'' i anketu ''studije slučaja''. Poređenjem dobijenih rezultata može se videti gde je najveći jaz između važnosti i stanja, i tu treba raditi na unapređenju poslovne komunikacije.

Moguća pitanja za utvrđivanje stepena komunikacije data su u tabeli 1.

4. UMESTO ZAKLJUČKA

Mnogi vlasnici organizacija su ubeđeni da imaju dobru komunikaciju sa podređenima, informisanost zaposlenih, da umeju da komuniciraju sa isporučiocima i kupcima. Sigurno je da mogu više i bolje, više da ravziju veći broj modela komunikacije, a bolje da unaprede kako verbalnu tako i neverbalnu komunikaciju, sa posebnim osvrtom na pisanu poslovnu komunikaciju.

Dobra pisana poslovna komunikacija bi trebala da bude:

- Tačna – sve mora da bude provereno (činjenice i podaci, rečnik ili kompjuterska provera gramitičke ispravnosti pisanog teksta.
- Jasna – osoba koja čita mora da razume tekst
- Jednostavna – kratke reči i rečenice sa jednostavnim idejama obezbeđuju efektivnost i imaju veći uticaj na primaoca
- Kompletna – dostavljeni svi neophodni podaci

Visoka škola strukovnih studija za poslovno industrijski menadžment razvila je model na sagledavanju stanja poslovne komunikacije u organizacijma sa posebnim osvrtom na analizu dobijenih podataka i predloga mera za unapređenje, sa ciljem da u saradnji sa poslovnim organizacijama radi na podizanju svesti o neophodnosti dobre poslovne komunikacije radi uspeha u poslovanju.

LITERATURA

[1] Čukić, B., Organizaciono ponašanje u ulogama i grupama
[2] Petković, M., Organizaciono ponašanje