

SASKARSMES STILU IETEKME UZ UZŅĒMUMA IEKŠĒJO UN ĀRĒJO KOMUNIKĀCIJU

IMPACT OF COMMUNICATION STYLES ON COMPANY'S INTERNAL AND EXTERNAL COMMUNICATION

Linda Vovere, bakalaura grāds sabiedrības vadībā, e-pasts: Linda.Vovere@inbox.lv
Laima Barisa, Mg. sc. soc., e-pasts: laima.barisa@llu.lv

Abstract

Communication and interaction and their style belongs the decisive role for they are necessary to ensure effective internal information flow within the company, as well external communication of the company with the society is as important, too – both are essential components as well as their style is significant in modern business management.

The authors' **aim** was to investigate employees opinions about the impact of different communication styles on internal and external communication of the company.

Quantitative research **methods** were used to assess the obtained data. Questionnaire was developed to study employees opinions about attitudes toward clients.

One of the messages from the staff was – that planned and implemented communication strategy motivates employees. Positive interaction is one of the most essential factors for the success of the company's survival in general. Managers, employees and customers are the main actors who influence the company's contacts and their communication and interaction styles.

Key words: communication, contact, communication styles, internal and external communications

Ievads

Ir zināms, ka efektīva komunikācija veicina uzticēšanās atmosfēras veidošanos, ciešākas starppersonu attiecības un līdz ar to arī komandas darba efektivitāti un savstarpējo atbalstu, misijas izjūtu kopīgo mērķu sasniegšanai, iekšējo solidaritāti. (Sociālā dialoga prioritārie jautājumi. Sk. internetā 03.05.2010.)

Mūsdienās uzņēmuma vadība cenšas atklāt konkurējošo uzņēmumu panākumu atslēgu un pielietot jauninājumus praksē savu uzņēmumu attīstībā. Sekmīgs uzņēmums un tā darbība nav tikai ekonomiski orientēta vienība. Tagad tas ir kā dzīvs organisms un vadītājs vada ne tikai uzņēmumu, bet galvenokārt cilvēkus, kuri īsteno uzņēmuma un savus mērķus. Jo ciešākas ir indivīda un uzņēmuma vajadzības un mērķi, jo sekmīgāka to sasniegšana. (Personāla vadības būtība un uzdevumi. Sk. internetā 03.05.2010.)

Lai kādā tautsaimniecības nozarē uzņēmums darbotos, tam ir jānodrošina efektīvas iekšējās informācijas aprites sistēma, kas ir neatņemams mūsdienīgas uzņēmuma vadības elements. To prasa arī nepieciešamība nodrošināt efektīvu un informētu lēmumu pieņemšanas sistēmu. Bez tam veiksmīga iekšējā komunikācija paaugstina organizācijas darbības efektivitāti un legimititāti.

Informācijas aprite uzņēmumā korelē ar uzņēmuma spēju pieņemt inovatīvus un radošus lēmumus, ļauj pilnīgāk izmantot uzņēmuma zināšanu resursus, veicina iekšējās atbalsta sistēmas veidošanos uzņēmuma vadības lēmumiem.

Uzņēmumā pats svarīgākais ir darbinieks. Tā kā uzņēmumā ir jābūt pilnvērtīgai komunikācijai, tad darbiniekiem nemiīgi ir jābūt iesaistītiem informācijas aprītē, lai zinātu visu, kas notiek darba iestādē. Ir svarīgi, kā darba kolēģi savā starpā komunicē darba jautājumos (un ne tikai), bet bieži vēl būtiskāk ir kādu saskarsmes stilu izvēlas uzņēmuma vadītājs, lai kontaktētos ar saviem padotajiem. Tātad komunikācijas raksturs, noteikti saskarsmes stili ir būtiski gan horizontālā, gan vertikālā saskarsmes līmenī. Šie aspekti saistās ar uzņēmuma iekšējo komunikāciju.

Taču ne mazāk svarīga ir saskarsme ar klientiem. Bieži vien tas ir pats noteicošākais faktors uzņēmuma pastāvēšanā. Tātad ļoti aktuāli ir arī tie saskarsmes stilu izmantošanas aspekti, kas ietekmē ārējo komunikāciju. Tāpēc **pētījuma mērķis** bija noskaidrot uzņēmumu darbinieku viedokli par saskarsmes stilu ietekmi uz uzņēmuma iekšējo un ārējo komunikāciju. **Uzdevumi:**

- 1) Sniegt jēdzienu „uzņēmums” un „komunikācija” teorētisko skaidrojumu.
- 2) Parādīt ārējās un iekšējās komunikācijas būtību.
- 3) Parādīt saskarsmes jēdziena teorētisko izpratni.
- 4) Raksturot saskarsmes veidus un stilus.
- 5) Ar anketēšanu noskaidrot uzņēmumu darbinieku viedokli par saskarsmes stilu ietekmi uz uzņēmumu iekšējo un ārējo komunikāciju.

Hipotēze: Uzņēmumu darbinieki uzskata, ka vispozitīvāk iekšējo un ārējo komunikāciju ietekmē konvencionālais saskarsmes stils.

Pētījuma metodes: Kvantitatīvā pētniecības pieeja – anketēšana.

Rezultāti un diskusija

Uzņēmums. Organizatoriski saimnieciska vienība, kuru kā juridisku personu dibina indivīdi (fiziskas personas) vai citas juridiskas personas (komersanti) uzņēmējdarbības vai kādu citu privātu vai publisku funkciju veikšanai. Uzņēmuma dibināšanas galvenā jēga ir nošķirt uzņēmumā ieguldāmo mantu vai naudu, kura nepieciešama uzņēmējdarbības veikšanai, no tā dibinātāju (komersantu, dalībnieku, akcionāru) mantas.

Komunikācija. Kā zināms, komunikācija ir process. Idejas un fakti tiek izteikti vārdos (vai simboliskās zīmēs), kurus viena persona nodod citai personai. Tāpēc komunikācijas process ir kustība, informācijas plūsma. Šo procesu pētnieki raksturo atšķirīgi. Lietišķā komunikācija, piemēram, plaši izmanto Harold Lasswell 1948. gadā atklāto formulu, kuru var raksturot šādi: kas, kad, kur, ko, kam, ar kādu mērķi teica vai notika. (Veinberga S., 123)

Komunikācija nodrošina orientāciju un rada uzticamību. Jo dzīve kļūst dinamiskāka un kompleksāka, jo ātrāks ir lēmumu pieņemšanas temps uzņēmumā, jo spēcīgāka kļūst darbinieku vēlme un nepieciešamība iegūt savlaicīgu un plašu informāciju.

Pie komunikācijas pamatiem pieder:

- Komunikācijas mērķi.
- Robežas.
- Problēmas.

Cilvēku resursi ir vienīgie uzņēmuma rīcībā esošie resursi, kas var apzināti darboties pret uzņēmuma mērķiem, tāpēc uzņēmuma interesēs ir maksimāli izmantot darbinieku fizisko un intelektuālo potenciālu, saglabājot labvēlīgu uzņēmuma mikro vidi, nodrošinot zināmu komfortu darba vietā, lai darbinieki darbotos efektīvas uzņēmuma darbības veicināšanai un mērķu sasniegšanai. (Uzņēmums. Sk. internetā 30.04.2010.)

Katrs uzņēmuma vadītājs vēlas sev personālu, kurš būtu kompetents, patstāvīgs, precīzs, prasmīgs, ar atbildības sajūtu un uzņemtos iniciatīvu. Lai tādu atrastu, vispirms jāveic kvalitatīva darbinieku atlase, jāatrod piemērotākā metode, lai sasniegtu vislabāko rezultātu. Lai atlasītie speciālisti paliktu labākie savā jomā, darbiniekiem un darba devējam kopēji jāgādā par personāla attīstību un apmācību. Lai šos speciālistus, kuros jau ir ieguldīti uzņēmuma līdzekļi, nepārvilinātu konkurenti, tie attiecīgi jānovērtē un jāmotivē.

Līdz ar to efektīvai starppersonu komunikācijai darba vietā ir ļoti nozīmīga loma, jo tā sekmē veiksmīgu uzņēmuma darbošanos. Cilvēkiem, kuriem nav labas komunikācijas prasmes, ir lielāka iespēja saskarties ar komunikācijas problēmām darbavietā. Ja nav izpratnes, kā strādāt ar klientiem, var būt nelabvēlīga ietekme uz darba rezultātiem, tādējādi izraisot zaudējumus. (Communication Styles in the Workplace. Sk. internetā 9.05.2010.) Lai šādi zaudējumi nerastos, vadītājam darbinieki ir jāmotivē. Tiklīdz darbinieki saņem motivējošus atzinumus no vadības, viņi:

- paaugstina savu individuālo lojalitāti;
- paaugstina savu kolēģu lojalitāti organizācijai, kurā strādā;
- daudz lielākā mērā ir gatavi ilgstoši strādāt uzņēmumā;
- iegūst daudz lielākus lojalitātes un apmierinātības rādītājus no klientiem;
- precīzāk ievēro drošības noteikumus un procedūras, kā arī retāk cieš no negadījumiem darba vietā. (Rats T., Kliftons D. O., 2004)

Saskaņā ar empīrisko izziņu panākumus nosaka:

- 7% runas saturs;
- 38% balss tonis;
- 55% ķermeņa valoda un izskats (Kāpēc nepieciešama komunikācija uzņēmumā. Sk. internetā 30.03.2010.)

Iekšējā komunikācija, pie kuras pieder arī iekšējās sabiedriskās attiecības, kļūst par uzņēmuma iekšējās sadarbības pamatu un panākumu faktoru pieaugošās konkurences apstākļos. Tikai ar tās palīdzību darbinieks gūst nepieciešamo orientāciju, darbinieks uzzina, kā viņš var dot savu ieguldījumu uzņēmuma mērķu sasniegšanā. Tikai tas, kurš ir labi informēts, identificē sevi ar uzņēmumu un iestājas par tā mērķu īstenošanu.

Uzņēmumiem ir jāiesaista savi darbinieki biznesa uzlabošanā. Bet, ja darbinieki nezina, ko un kāpēc viņi dara, viņi nesteigsies strādāt efektīvi. Atbilstoši plānota un ieviesta komunikācijas stratēģija motivē darbiniekus. To varētu saukt par savdabīgu līkni, kas palīdz izveidot komandu, rada lepnumu par uzņēmumu un mudina cilvēkus strādāt cītīgāk, lai pārspētu konkurentus. Tādēļ ir vajadzīga komunikācijas stratēģija, kura:

- nodrošina darbības uzlabošanu;
- veido saikni starp funkcijām un departamentiem;
- izplata labo praksi;
- nodrošina bagātu saturu;
- seko progresam. (Gregorija A., 2007:62)

Lai gan svarīgākajam komunikācijas kodolam ir jābūt uzņēmuma iekšienē, ne mazāk svarīga ir arī **ārējā komunikācija**. Ārējās komunikācijas ietekmē cilvēki uzzina par šo uzņēmumu, par viņa funkcijām un darbošanos. Ikviens vēro, cik veiksmīgi uzņēmums sadarbojas ar klientiem un kāda ir uzņēmuma attieksme.

Ārējā informācija var būt formāla (iepriekš sagatavota informācija, konkrētas attiecību aktivitātes, kontakti ar citām organizācijām un presi) un neformāla (neformālas vienošanās, spontānas apspriedes, kontakti ar medijiem). Robeža starp iekšējo un ārējo komunikāciju pagaidām nav nosprausta. Šie procesi atrodas mijiedarbībā. Daudzi pētnieki uzskata, ka iekšējās komunikācijas augļi ir plaši izmantojami ārējā komunikācijā, un otrādi. (Veinberga S.: 151)

Visefektīvākais veids, kā uzņēmumam komunicēt ar ārējo sabiedrību, ir izmantojamie *saziņas līdzekļi*. Ekonomiski izdevīga un efektīva metode, ar kuras palīdzību notiek organizācijas komunikācija ar ārējo sabiedrību, ir

sabiedrības informēšana ar masu saziņas līdzekļu starpniecību: caur laikrakstiem, žurnāliem, nozares publikācijām, AM un FM radio, televīziju, kabeļtelevīziju, tīmekļa televīziju, grāmatām utt. Lai sekmīgi pildītu šo sabiedrisko attiecību funkcijas pienākumu, darbiniekiem jāizprot informācijas nozīme, dažādo saziņas līdzekļu specifika un mehānisms, kā arī to cilvēku vērtības, kuri nosaka pieklūšanu pie šiem saziņas līdzekļiem.

Strādājot sabiedrisko attiecību sektorā, pats galvenais ir **saskarsme** un tas, kā mēdzam sastrādāties ar apkārtējiem. Ja kolēģu vidū nebūs redzama vienotība un saikne, tad arī neizveidosies kontakts ar apkārtējiem.

Saskarsmes procesu var uzlūkot, kā cilvēku attieksmi vienam pret otru un kā savstarpējās sapratnes apliecinājumu.

Saskarsmes stils ir individuāla mijattiecību forma, tās ārējā izpausme. Saskarsmes situācijās izšķir vairākus saskarsmes stilus. Saskarsmes stilus var iedalīt pēc procesa pazīmēm:

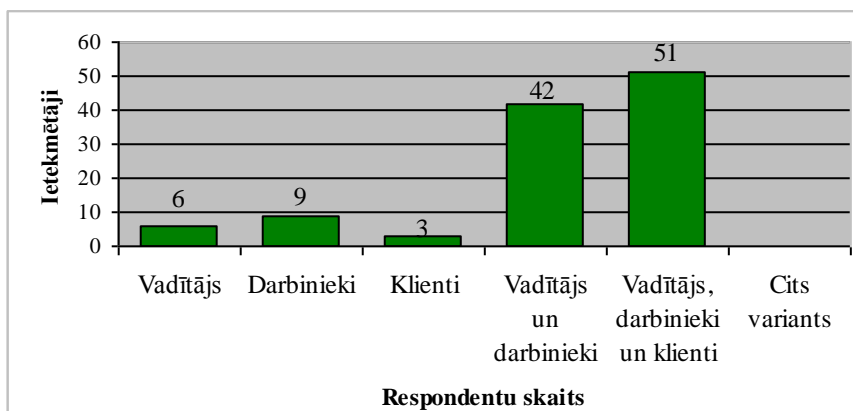
- **īslaicīgās saskarsme stils** (traucējošs partneris, interese beidzas, tiklīdz ir sasniegts mērķis);
- **standartizētais saskarsmes stils** (neīsta vēlēšanās kontaktēties, neveicina radošu darbību);
- **manipulatīvais saskarsmes stils** (konkurence, manipulācija, uzvarētājs);
- **konvencionālais saskarsmes stils** (noris atbilstoši labajam tonim, etiķetei, kulturāli, tiek ieturēts taktiskums, savstarpējā laipnība);
- **distancētais saskarsmes stils** (distance, grūtības veidot attiecības);
- **plakātiskais saskarsmes stils** (pielāgošanās, nav sava "ES");
- **pārmetošais saskarsmes stils** (agresivitāte, kritizēšana);
- **apreķinātāja saskarsmes stils** (distancēts, runā fakti);
- **neadekvātais saskarsmes stils** (nerespektē sevi un citus, ignorē situāciju);
- **līdzsvarotais saskarsmes stils** (saka, ko domā, nekautrējas iebilst) (Garleja R., 2003:54).

Ir svarīgi iepazīties ar šiem stiliem un to pazīmēm, jo no tā var izveidot veiksmīgu darbības modeli saskarsmei uzņēmumā.

Lai noskaidrotu saskarsmes stilu ietekmi uz uzņēmumu iekšējo un ārējo komunikāciju, tika veikts **empīrisks pētījums**, izmantojot kvantitatīvo pieeju.

Kā pētījuma metode tika izvēlēta aptauja ar anketēšanu, jo šī metode ļauj iegūt informāciju no samērā liela aptaujāto skaita, salīdzinoši neilgā laika periodā.

Respondentu izlase tika izveidota pēc kritērijiem, lai tajā piedalītos respondenti no uzņēmumiem, kuros ikdienā nodarbojas ar klientu apkalpošanu. Lai izpētītu respondentu viedokli par saskarsmes stilu ietekmi uz uzņēmuma iekšējo un ārējo komunikāciju, respondentiem tika uzdoti jautājumi, lai varētu objektīvi spriest par dažādu komunikācijas stilu ietekmi uz uzņēmuma iekšējo klimatu un saskarsmi ar klientiem. 1.attēlā redzams, ka aptaujātie par noteicošo atzīst vadītāja un arī klientu saskarsmes stilu, taču viņi izprot arī uzņēmuma darbinieku lomu komunikācijā.



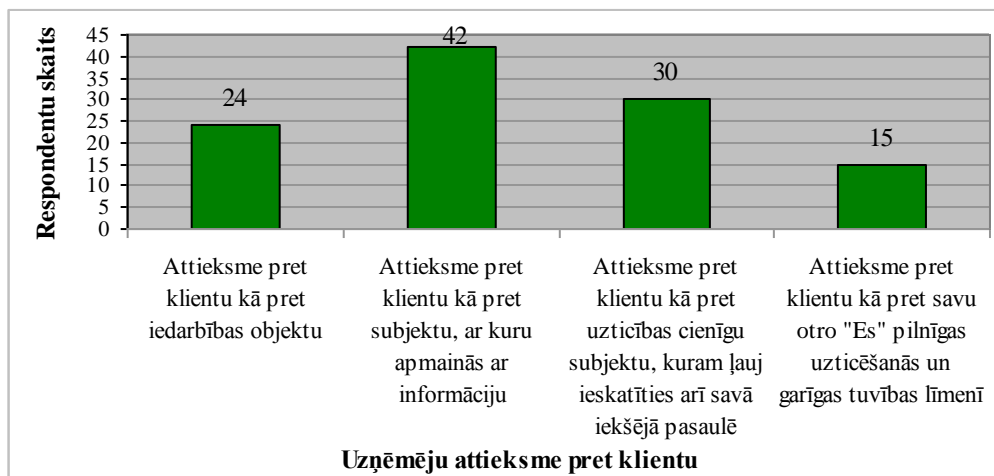
1.att. Saskarsmes ietekmētāji uzņēmumā (N=111, absolūtos skaitļos)

Saskarsmes ietekmētāji uzņēmumā ir visi, jo tikai saskarsmes rezultātā var nonākt pie kāda kopsaucēja. Katram ir savas idejas un ierosinājumi. Saliekot idejas kopā un strādājot komandā, mēs visi ietekmējam savu apkārtējo vidi.

Analizējot saskarsmes raksturu uzņēmumā, tika noskaidrots, ka galvenokārt tiek pausts savs viedoklis un tiek vērtētas apkārtējo pozīcijas. Tas nozīmē, ka lielākajā daļā uzņēmumu izmantota viena no starppersonu komunikāciju stratēģijām - saskarsme ir atklāta, un indivīdam jābūt atklātam, atvērtam un godīgam, daloties informācijā ar citiem. Šādu apgalvojumu izteica 60 aptaujātie respondenti. Saskarsmes raksturs mēdz būt arī jaukts, par ko liecina 36 respondentu atbildes.

Bieži vien ir sastopams mērķveids, kur viena puse atklāj citas puses pozīcijas, bet neizpauž savas. Šī situācija sastopama tajos gadījumos, ja kāds vēlas iegūt kaut ko par labu sev. Tādos brīžos šīs personas ir gatavas darīt visu, lai tikai iegūtu sev nepieciešamo informāciju, nedomājot par to, ka var tikt atklātas.

Lai uzņēmums varētu pastāvēt, svarīgi ir noturēt esošos klientus un piesaistīt jaunus, šajā procesā nozīmīga ir darbinieku *attieksme pret klientiem* (Skat. 2.att.).

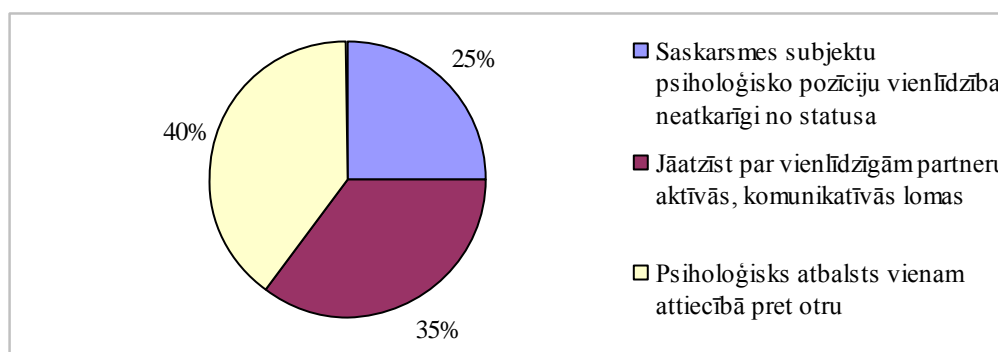


2.att. Uzņēmumā izplatītākā attieksme pret klientu (N=111, absolūtos skaitļos)

Darbinieki pret klientu galvenokārt attiecas kā pret subjektu, ar kuru apmainās ar informāciju. Šādu atbildes variantu atzīmējuši 42 respondenti. Daudzi darbinieki savu attieksmi pret klientiem raksturo kā pret uzticības cienīgu subjektu, kuram ļauj ieskatīties savā iekšējā pasaulē un kā pret savu otro „es”, kas ir pilnīga uzticēšanās un garīgas tuvības līmenī. Lai panāktu klienta labvēlību, reizēm ir jāprot klientu pievilināt, te lieti noder attieksme pret klientu kā pret iedarbības objektu, ko atzīmējuši 24 respondenti.

Veiksmīgai uzņēmuma darbībai ir svarīga sakārtota *komunikācijas struktūra*, uz kuru pamatojoties, realizējas sadarbība starp darbiniekiem un klientiem. Aptaujātajos uzņēmumos galvenokārt dominē komunikācijas struktūra, kurā apmierina cilvēku vajadzības pēc savstarpējiem kontaktiem, jo norisinās vienā līmenī starp dažādiem struktūrvienību vadītājiem un darbiniekiem, kas veicina organizācijas funkciju koordināciju un integrāciju, kuru atzīmējuši 57 respondenti. Pēc šīs atbildes seko variants, kurā galvenā nozīme vērsta uz dažādu līmeņu vadītāju komunikatīvo informācijas nodošanu zemākstāvošajiem vadītājiem vai darbiniekiem. Šādu variantu atzīmējuši 45 aptaujātie. Nereti tā ir vienvirziena, bez atgriezeniskas saites, tāpēc nākas saskarties ar psiholoģiskām barjerām tās uztverē. Tā kā aptaujātie uzņēmumi ir pieskaitāmi pie lielajām organizācijām un informācijas plūsma no lejas uz augšu tajos ir grūti nodrošināma, ar to izskaidrojama mazā respondentu izvēle pie šī varianta par uzņēmuma pilnīgu uzticēšanos klientam. Šādos uzņēmumos komunikācijas veicināšanai ir grūti rīkot grupu sanāksmes, speciālas kastes ierosinājumiem, priekšlikumiem un sūdzībām.

Maksimālas efektivitātes sasniegšanai saskarsmē var novērot, ka darbinieki visvairāk novērtē *psiholoģisko atbalstu* vienam attiecībā pret otru. Šeit “nostrādā” cilvēciskais faktors. Pirmkārt, ikvienam primāra ir ģimene un tikai tad seko izglītība un darbs (Skat. 3.att.).



3.att. Respondentu novērojumi par maksimālas efektivitātes sasniegšanu saskarsmē kā mijiedarbībā (N=111, absolūtos skaitļos)

35% respondentu uzskata, ka par vienlīdzīgām jāatzīst sadarbības partneru aktīvās un komunikatīvās lomas. 25% respondentu uzskata, ka uzņēmums efektivitātes sasniegšanai izmanto saskarsmes subjektu psiholoģisko pozīciju vienlīdzību neatkarīgi no statusa.

Ikviens cenšas izmantot tādas metodes, kuras uzskata par labām savu mērķu sasniegšanai. Tāpēc pastāv tik dažādi saskarsmes stili. Bet ne vienmēr cilvēki padomā, ka tas saskarsmes stils, kas pašam šķiet pareizs, noved pie rezultāta, kas izdevīgs abām komunicējošajām pusēm.

Secinājumi

1. Sabiedrību raksturo komunikācija gan individuālā, gan grupu līmenī.
2. Komunikācijas norisi būtiski ietekmē saskarsmē izmantotie saskarsmes dalībnieku stili.
3. Iekšējā komunikācija uzņēmumā vērsta uz tā darbiniekiem, bet ārējā komunikācija - uz klientu.
4. Novērtējot sava uzņēmuma *iekšējo komunikāciju*, uzņēmumu darbinieki atzīst, ka saskarsmē tiek pausts savs viedoklis un ņemtas vērā apkārtējo pozīcijas, kas ir vistuvāk *līdzsvarotajam saskarsmes stilam ar konvencionāla stila iezīmēm*.
5. Novērtējot sava uzņēmuma *ārējo komunikāciju*, uzņēmumu darbinieki norāda, ka tajā dominē attieksme pret klientu kā pret subjektu, ar kuru apmainās ar informāciju, kas visvairāk atbilst *standartizētajam saskarsmes stilam*.
6. Uzņēmumu darbinieki kā vēlamāko uzņēmuma iekšējā un ārējā saskarsmē redz konvencionālo saskarsmes stilu, līdz ar to var apgalvot, ka *izvirzītā hipotēze ir pierādīta*.

Izmantotās literatūras saraksts

1. Amsone D., 2009 Darba laika pilnvērtīga izmantošana. Rīga: SIA „Lietišķās informācijas dienests”, 144.lpp.
2. Garleja R., (2002) Darbs, organizācija un psiholoģija. Rīga: SIA „Izdevniecība Raka”, 54 – 64.lpp.
3. Gregorija A., (2007) Sabiedriskās attiecības praksē. Rīga: SIA „Lietišķās informācijas centrs”, 62.lpp.
4. Katlips S. M., Senters A. M., Brūns G. M., 2002 Sabiedriskās attiecības. Rīga: Avots, 763.lpp.
5. Rats T., Kliftons D.O., (2004) Cik pilns ir jūsu spainītis? Rīga: izdevniecības nams „Tīrs”, 28.lpp.
6. Rūklis K., 2007 Efektīvas komunikācijas loma . Dialogs ar sabiedrību. Rīga: Komunikāciju akadēmija, 4.lpp.
7. Veinberga S., (1999) Publiskās attiecības PR teorija un prakse. Rīga: Zvaigzne ABC, 122.lpp.
8. Kāpēc nepieciešama prakse uzņēmumā? Skatīts internetā (26.03.2010.) http://www.vdi.gov.lv/admin/files/dokumenti/Present_Nagel_LV.ppt
9. Communication styles un the workplace. Skatīts internetā (09.05.2010.) <http://www.buzzle.com/articles/communication-styles-in-the-workplace.html>
10. Personāla vadības būtība un uzdevumi. Skatīts internetā (30.04.2010.) <http://www.gudrinieks.lv/referati/kursa-darbs/personala-vadibas-butiba-un-uzdevumi.html.lv>
11. Using Communication Theory. Skatīts internetā (07.02.2010.) <http://www.kriso.lv/Using-Communication-Theory-Introduction-Planned-Communication/db/9781412948395.html>
12. Uzņēmums. Skatīts internetā (30.04.2010) <http://lv.wikipedia.org/wiki/Uz%C5%86%C4%93mums>