

ORGANIZACIJSKA KOMUNIKACIJSKA KOMPETENCA

Povzetek. Če organizacijsko komuniciranje sploh kaj je, potem mora njegova prisotnost povzročati drugačne učinke, kot bi jih lahko opazovali v njegovi odsotnosti. Jablin, Cude, House, Lee in Roth so za poimenovanje sposobnosti povzročanja želenih posledic v organizacijah, iz in preko njih s komuniciranjem predlagali pojem 'organizacijska komunikacijska kompetenca'. Medtem ko so ga oni postavili izključno na organizacijski nivo, članek širi njegovo uporabnost na podorganizacijski in nadorganizacijski nivo. Članek tudi predlaga razlikovanje med organizacijsko komunikacijsko kompetenco in delovno komunikacijsko kompetenco. Medtem ko je zadnja nujna za opravljanje nekega dela, pa nujno ne zadošča za uspeh delujočega v organizacijske okolju.

Ključne besede: organizacija, komuniciranje, kompetenca, organizacijako komuniciranje, organizacijska komunikacijska kompetenca

Uvod

Polje organizacijskega komuniciranja (OK) zajema komuniciranje ljudi v organizacijah (mikro-OK), organizacij z ljudmi v in okoli njih ('interno' in 'eksterno' komuniciranje, makro-OK) in družbe preko organizacij (mega-OK; Gayeski 1993: 91-109). Vsaka izmed sestavin pojma 'organizacijsko komuniciranje' ('organizacija' in 'komunikacija') lahko označuje ali teoretski koncept ali polje delovanja (Tompkins 1987). Konceptualno pojem organizacije določa pristop k temu in razumevanje tega, kaj organizacija je in kako deluje. Enako velja za koncept 'komunikacije'. Euske in Roberts (1987) predlagata sedem teorij organizacije (klasično, humanistično, odločevalno, sistemsko, odvisnostno, populacijsko in institucionalno), Krone, Jablin in Putnam (1987) pa štiri teorije komuniciranja (mehanično, psihološko, interpretativno-simbolno in sistemsko-interakcionistično), ki so pomembne za OK. Deset let po izidu temeljnega priročnika o organizacijskem komuniciranju (Jablin, Putnam, Roberts in Porter 1987a) lahko komajda govorimo o 'organizacijskem komuniciranju' kot samostojnem konceptu z lastnim teoretskim aparatom in ne le kot o razvijajočem se polju študija in delovanja (Jablin, Putnam,

* Mag. Dejan Verčič, partner v agenciji Pristop, Družbi za komunikacijski management v Ljubljani.

Roberts in Porter 1987b: 7), v katerem se uporabljajo teorije drugih družbenih ved, kot so antropologija, ekonomija, komunikologija, politologija, psihologija, sociologija itd.

Če organizacijsko komuniciranje sploh kaj je, potem mora njegova prisotnost povzročati drugačne posledice, kot bi jih lahko opazovali v njegovi odsotnosti. Jablin, Cude, House, Lee in Roth (1994) so za poimenovanje sposobnosti povzročanja zelenih posledic v organizacijah, iz in preko njih s komuniciranjem predlagali pojem 'organizacijska komunikacijska kompetenca' (O2K). Ti avtorji so pojem predlagali izključno na organizacijski ravni, ki jo tukaj imenujemo makro raven in označujemo z makro-O2K. Članek pa predlaga razširitev pojma tudi na podorganizacijski nivo, torej na kompetence posameznikov, da delujejo v organizacijskem okolju. To raven imenujem mikro raven in označujem z mikro-O2K. O organizacijski komunikacijski kompetenci pa lahko govorimo tudi na nadorganizacijski ravni, torej kot družbeni kompetenci za delovanje v organizacijskem okolju. To raven imenujem mega raven in označujem z mega-O2K.

Organizacijska komunikacijska kompetenca (O2K)

Pojem kompetence na splošno v družboslovju označuje zmožnost in sposobnost povzročanja zelenih posledic. Tako na primer Argyle (1984: 173) s pojmom 'družbene kompetence' označuje zmožnost za in posedovanje nujnih sposobnosti za proizvodnjo zelenih učinkov na druge ljudi v družbenih situacijah. Uletova in Kline (1996, 49) o komunikacijski kompetenci pravita, da pomeni "primerno uporabo socialnega znanja in sposobnosti v kontekstu nekega odnosa." Podobno Jablin et al. (1994, 120) s pojmom 'organizacijske komunikacijske kompetence' označujejo zmožnost za in posedovanje sposobnosti, ki so potrebne za proizvodnjo zelenih učinkov v organizacijskem okolju. Vsako delovanje terja neko nujno minimalno količino organizacijske komunikacijske kompetence. To je 'prazna organizacijska komunikacijska kompetenca' - splošna zmožnost in tiste sposobnosti, ki so bistvene za opravljanje posla, ne zadoščajo pa za povzročanje višjih nivojev uspešnosti s komuniciranjem. Posedovanje organizacijske komunikacijske kompetence nad pragom nujnega pa je lahko vir primerjalnih prednosti pred tekmeči.

Delovna komunikacijska kompetenca (D2K) in organizacijska komunikacijska kompetenca (O2K)

Vsako delo zahteva določeno stopnjo komunikacijske kompetence kot sestavine družbene kompetence. Različna dela zahtevajo različne vrste in količine potrebne komunikacijske kompetence. Mnoga dela temeljijo izključno na komunikacijski kompetenci. Vzemimo za primer gledališko igrilstvo. Dober igralec je tisti, ki je zmožen in sposoben s svojim nastopom povzročati zelene učinke na občinstvo. To je njegova delovna komunikacijska kompetenca (D2K). Vendar D2K

ne zadošča nujno tudi za uspeh: uspešen je tisti igralec, ki si je sposoben zagotoviti takšne gledališke vloge in predstave, ki mu omogočijo ustvariti si in vzdrževati stalno občinstvo, ki čez čas začne obiskovati njegove predstave tudi ali celo prav zato, ker on nastopa v njih. Za dosego takšne priljubljenosti pa igralcu običajno ne zadošča le njegova D2K, ki sloni na igralskem talentu, temveč potrebuje tudi O2K, ki se razlikuje od D2K: sposobnost sodelovanja z drugimi igralci, režiserji, novinarji in tako naprej. Znani so primeri igralcev, ki ne morejo igrati v vlogah, v katerih bi si želeli in ki bi jim omogočale vzpostavljanje in vzdrževanje zelene priljubljenosti, zato ker odločevalci v gledališču z njimi nočejo delati - torej zaradi njihove nizke O2K.

Slovenski parlament nam nudi obraten primer za ponazoritev razlike med D2K in O2K. Od parlamentarca se v demokraciji pričakuje, da je volilce sposoben prepričati, da ga izvolijo. To je njegova D2K. V Sloveniji pa imamo volilni sistem, ki posameznikom omogoča, da si pridobijo poslanski mandat brez zadostnega števila glasov volilcev. Zadošča, da se uvrstijo na t.i. 'nacionalno listo', ki določa vrstni red možnih novih poslancev na podlagi števila glasov, ki ga doseže stranka kot celota. Uvrstitev na 'nacionalno listo' in vrstni red na njej pa določajo vodstva strank. Za poslanca, ki je prišel v parlament tako, da si ni na neposrednih volitvah zagotovil potrebnega števila glasov volilcev, temveč izključno z uvrstitvijo na 'nacionalno listo', lahko rečemo, da ima nizko D2K in visoko O2K. Nizka D2K se kaže v nesposobnosti prepričati volilce, visoka O2K pa v sposobnosti prepričati kolege v strankarski organizaciji.

Vsakodnevni jezik dobro odraža razliko med D2K in O2K. Za D2K se predpostavlja, da je nujni sestavni del znanja potrebnega za določen poklic. Za O2K pa je še do nedavnega veljalo, da poskuša prikrivati in zakrivati D2K. "Ni pomembno, kaj znaš, temveč koga poznaš," pravi znani rek. Tudi v strokovnih in znanstvenih krogih je še do nedavnega veljalo, da O2K poskuša prikrivati in zakrivati pravo D2K, da je torej zavajajoča, manipulativna in iz organizacijske in družbene perspektive torej nefunkcionalna, ker ovira 'optimalno delovanje' organizacijskih in družbenih procesov. Toda odnos do O2K se je v zadnjem desetletju spremenil in vse več je ukvarjanja z potrebnostjo in koristnostjo O2K, kot to na primer počno novejša študije 'ravnjanja z vtisi' (angl. 'impression management'; Rosenfeld, Giacalone, & Riordan 1995) na nivoju posameznikov in organizacij (kjer se pogosteje govori o 'ravnjanju z ugledom', angl. 'reputation management'; Bromley, 1993; Fombrun 1996)).

Razlikovanje med D2K in O2K nakazuje naj dvojni prag komunikacijske kompetence, ki je potrebna za uspešno opravljanje dela v organizacijskem svetu. En prag postavlja zahteve po D2K in drugega zahteve po O2K. Zanimivo področje za študij te razlike predstavlja fenomen sodobnega 'zvezdnitva' oziroma 'slave'. Rein, Kotler in Stoller (1997) ugotavljajo, da je 'talent' nujna surovina za proizvajanje 'zvezd', vendar iz 'telenta' zares naredijo 'zvezdo' šele organizacije, ki jim je to posel - 'industrija zvezdnitva'. Zadeva gre lahko celo tako daleč, da kdo postane 'slavni pevec' brez posluha in glasu - O2K lahko tudi nadomešča D2K (kot na primer v prejšnjem primeru slovenskega parlamenta, ki pozna demokratično izvoljene poslance brez volilcev).

Mikro-O2K

Ljudje v organizacijah komuniciramo drugače kot zunaj njih (de Cock, de Witte in van Nieuwerke 1998). Na naše komuniciranje v organizacijah vplivajo mnogi dejavniki, ki znotraj organizacij učinkujejo drugače, kot zunaj njih (Katz in Kahn 1978). Znane so šale na račun mož, ki so kot direktorji v svojih organizacijah diktatorji, doma pa 'copate'.

O2K vpliva na možnosti posameznika, kako in v katere organizacije lahko vstopa, kako se v njih premika in kako jih zapušča. Pridobitev delovnega mesta je odvisna ne le od delovne usposobljenosti, ampak tudi od sposobnosti prepričati 'vratarje' (npr. kadrovike), da je kandidat kompetenten ne le v svojem delu, temveč v organizaciji. Velik del pripravnosti se nanaša na ocenjevanje pripravnikove kompetence za organizacijsko inkulturacijo ('vstop v organizacijsko kulturo') in socializacijo ('prevzemanja organizacijskih norm'). Na ameriških univerzah tako študente pripravljajo na vstop v svet dela (to je: v organizacijski svet) tudi tako, da v njihove študijske vsebine vključujejo spretnosti, kot so pisanje življenjepisov, prijav na delovna mesta, delovnih poročil in podobno, in znanja, ki so potrebna za pravilno (strateško) izbiro in rabo teh spretnosti.

Kakovost opravljanja dela in možnosti napredovanja sta v organizacijah v pretežni meri odvisna od O2K. Večina del zahteva sodelovanje s kolegi, podrejenimi in nadrejenimi. Ocene uspešnosti dela so odvisne tako od merljivih kazalcev, kot tudi od pogledov ocenjevalcev. Že tem lahko pripisujemo različne stopnje O2K glede na sposobnosti razlikovanja O2K od D2K. Za organizacije na splošno velja, da je napredovanje v njih odvisno od sposobnosti razvijanja O2K. Raziskave kažejo, da direktorji večino svojega časa komunicirajo (Economist, 1989; Mintzberg, 1989) - s podrejenimi, s kolegi in deležniki v okolju.

O2K celo vpliva na odhajanje iz organizacij: pripravnik lahko zaradi nizke O2K redne zaposlitve sploh ne dobi, če organizacija krči število zaposlenih, bo brez dela - pri isti D2K - ostalo nesorazmerno večje število tistih z nizko O2K, glede na tiste z visoko O2K.

Različna dela in različne organizacije imajo različne zahteve po D2K in po O2K. Posebej zanimivo področje za uporabo razlikovanja med D2K in O2K ponujajo novi elektronski mediji, predvsem elektronska pošta v organizaciji - intranet. Medtem ko velik delež zaposlenih na intranet prenaša tudi svoje osebno (neformalno) komuniciranje, je v ZDA sodna praksa potrdila, da je vsebina notranje elektronske pošte v organizacijah v lasti organizacij in da te lahko torej berejo in sankcionirajo vsebine, ki se po njej prenašajo. S stališča prizadetih posameznikov to terjja še posebno tenkočutnost za razlikovanje med tem, kaj je zasebna in kaj (s stališča njihove zasebnosti) javna oziroma organizacijska komunikacija. Podobne probleme sprožajo 'delovni krožki' in druge oblike skupinskega dela, ki simulirajo neformalne oblike sodelovanja na delu, čeprav so še zmeraj znotraj meja organizacij. Ti problemi dosežejo svoj vrhunec v t.i. 'virtualnih organizacijah' (Davidow & Malone 1992), ki neformalne oblike sodelovanja simulirajo do skrajnih meja - vendar so še vedno organizacije in torej formalno omejene. Primera elektronske pošte in virtualne organizacije nakazujeta, da tehnološki razvoj komunikacijskih

orodij ne nadomešča O2K posameznikov, temveč da za svojo rabo terja še višje stopnje mikro-O2K.

Nasploh se zdi, da dogajanja v organizacijskem svetu zahtevajo vedno višje stopnje O2K posameznikov. V Uvodu v Priročnik za raziskovanje jutrišnjega vedenja organizacij Cooper in Jackson (1997, 3) pravita: "Ko se organizacije preoblikujejo, da bi postale bolj prožne in prilagodljive, se od posameznikov pričakuje, da bodo bolj odprti za spremembe in učenje čez celo življenje. Delavci se bodo morali sami naučiti odkrivati svoje sposobnosti, pridobivati manjkajoče spretnosti, se gibati v družbenih mrežah in se sami tržiti organizacijam; ter prenašati nejasnosti v zaposlitvah, ki ne bodo varne." V takšnem svetu bodo razlike v O2K lahko pomenile razliko med zaposlitvijo, breposelnostjo kot vmesno stopnjo med dvema zaposlitvama in nezaposljivostjo za tiste, ki ne bodo dosegali praga (mikro-) O2K (Hutton 1996; Hutton 1997).

Makro-O2K

Pred natanko petdesetimi leti je Barnard (1938/1956) opozoril, da je avtoriteta lastnost komunikacije: sposobnosti organizacije, da vpliva na zaposlene (da jih, na primer, lahko motivira za delo), in njene sposobnosti, da vpliva na svoje okolje (da si, na primer, pridobiva kupce).

Medtem ko mikro nivo O2K pripisuje posameznikom kot lastnost, od katere je odvisna njihova sposobnost vplivati na organizacije, makro nivo O2K pripisuje organizacijam kot lastnost, od katere je odvisna njihova sposobnost vplivati na posameznike in druge organizacije. Nekako od sredine tridesetih pa do sredine osemdesetih let se je velik del organizacijske teorije in raziskovanja ukvarjal z odkrivanjem 'organizacijske strukture' (Burns, 1963), 'organizacijske kulture' (McGregor, 1960) in 'komunikacijske klime' (de Cock et al., 1998), ki so najboljše sa doseganje visoke O2K - posameznikov in organizacij (Argyris, 1957). Vrh je to gibanje doseglo s knjižno uspešnico Petersa in Watermana (1982) *V iskanju odličnosti*, ki naj bi dokazala, da pravilne 'mehke prvine' odločilno vplivajo na uspešnost organizacij. Žal je večina organizacij, ki sta jih Peters in Waterman izbrala za primere poslovne odličnosti, kmalu padla na nivo poslovnega povprečja ali celo podenj. S tem se je končala prevlada gibanja, ki je iskalo eno najboljšo pot ravnanja organizacij. Organizacije so lahko uspešne ob različnih strukturah (Mintzberg, 1989), kulturah (Morgan, 1986) in komunikacijskih klimah (Falcione, Sussman, & Herden, 1987). Kar pomeni, da je O2K lahko višja ali nižja v vseh možnih tipih strukture, kulture in klime. Morgan (1986: 125) daje primer ameriškega podjetja ITT, ki je med letoma 1959 in 1978 pod vodstvom "zastrašujočega" direktorja Harolda Greena postalo eno izmed najuspešnejših podjetij na svetu. Danes pa morda najboljši primer za to predstavlja ameriška multinacionalka General Electric, ki je po zadnjem pregledu poslovne revije *Fortune* (1988a) najbolj ugledno ameriško podjetje in eno izmed treh najbolj profitabilnih podjetij na svetu (za dvema naftima družbama, Royal Dutch/Shell in Exxon; *Fortune*, 1988b) pod vodstvom Jacka Welcha, "najboljšega ameriškega

direktorja" (Bryne 1988). Oba primera (ITT in GE) bi morala po 'iskalcih ene najboljše poti' imeti nizko O2K, a se opazovalci strinjajo, da imata visoko.

Vendar organizacijska struktura, kultura in komunikacijska klima vplivajo na kadrovske politike in druge načine grajenja makro-O2K. Kot možen pojem za posredovanje med organizacijsko strukturo (kulturo itd.) in makro-O2K nam lahko služi 'organizacijska komunikacijska struktura' (Johnson 1993). Organizacije vplivajo na svojo O2K s privlačenjem, izbiro, izobraževanjem, ocenjevanjem, nagrajevanjem, karierami, odpuščanjem in upokojevanjem mikro-O2K, ki jih imajo posamezniki. Mimo tega organizacije razvijajo lastne programe 'notranjega komuniciranja', ki se ne nanašajo toliko na razvoj D2K, temveč O2K na ravni posameznikov kot mikro-O2K in organizacije kot celote - makro-O2K. (Zanimivo je, da nekatere storitvene organizacije grajenje D2K opravljajo pod plaščem grajenja O2K, prim. (Jensen 1997)). Gradijo lastno organizacijsko identiteto s poslanstvi in pogledi na prihodnost, se potegujejo za pripadnost lastnih članov in zunanjih deležnikov. Zato ustanovljajo tudi posebne urade, ki se ukvarjajo izključno z razvojem O2K. *Economistova* (1989) raziskava je pokazala, da v Veliki Britaniji ti uradi 35 odstotkov denarja porabijo za komuniciranje z zaposlenimi, 30 odstotkov z delničarji in drugimi vlagatelji, 25 odstotkov za vlado in javno upravo ter 10 odstotkov za komuniciranje z novinarji.

Če si organizacijsko strategijo predstavljamo kot ujemanje organizacije z njenim okoljem (Andrews 1987), potem je jasno, da je pojem O2K zajet že v samem pojmu strategije. Vendar kot je opozoril Porter (1994), dolgo ni bilo jasno, na kaj v okolju naj bi se strategija nanašala in ne kakšno vlogo naj bi pri tem imelo komuniciranje. Pomen O2K za razumevanje vplivanja na zunanje okolje je zrastel šele v zadnjih letih. Nedavna raziskava je v Veliki Britaniji pokazala, da je v zadnjih petnajstih letih 'neoprijemljivo premoženje' podjetij narastlo na sedemdeset odstotkov njihove izkazane vrednosti, ki jim jo trg prizna med združitvami ali prevzemi (Sutton 1997, 16). Ugled, ki ga to 'neoprijemljivo premoženje' predstavlja, je tako postal eden izmed ključnih dejavnikov organizacijskega uspeha (Fombrun in van Riel 1997; Fombrun 1996; Kay 1995).

Tako kot na nivoju posameznika, lahko tudi na nivoju organizacije ločimo med D2K in O2K. Makro-D2K se navzven običajno nanaša na sposobnost komuniciranja s trgi in ga organizacije umeščajo v oddelke, ki jih imenujejo 'trženje' in podobno, D2K pa predstavlja vrednost 'blagovne znamke' izdelkov ali storitev (de Chernatony in Dall'Olmo Reiley 1997). Makro-O2K pa se navzven običajno nanaša na sposobnost komuniciranja s širšim družbenim okoljem in ga organizacije umeščajo v oddelke, ki jih imenujejo 'odnosi z javnostmi' in podobno, O2K pa predstavlja vrednost 'blagovne znamke', 'ugleda', 'dobrega imena' organizacije (Fombrun 1996).

Mega-O2K

V organizacijski družbi komuniciranje večinoma poteka preko organizacij - časopisnih hiš, radijskih in televizijskih postaj, telefonskih družb in tako dalje.

Procesi družbenega komuniciranja so praktično v celoti odvisni od teh organizacij. Zato lahko družbene možnosti komuniciranja opazujemo v odvisnosti od delovanja komunikacijskih organizacij in torej kot zmožnost za in sposobnost za proizvodnjo zelenih učinkov v takšnem (organizacijskem okolju), kot mega-O2K. Eno izmed ključnih vprašanj mega-O2K je vprašanje delovanja množičnih medijev (McQuail 1992 in na primer posledice njihovega združevanja; Bagdikian 1983/1992). Tako se lahko vprašamo o mega-O2K slovenske družbe v procesih privatizacije tiska pri nas, vstopu tujih televizijskih postaj in tako naprej - ali, koliko in v kateri smeri se je spremenila mega-O2K v Sloveniji? Kako bo na mega-O2K vplivala bližajoča se demonopolizacija telekomunikacij? Podobno kot na mikro in makro nivoju tudi na mega nivoju nove komunikacijske tehnologije odpirajo nova vprašanja o O2K: kakšen je vliv interneta, ki je vendarle organizacijsko posredovan, na razvoj mega-O2K?

Podobno, kot na mikro in makro nivoju lahko tudi na mega nivoju ločimo med D2K in O2K. D2K se nanaša na komunikacijsko kompetenco, ki je vezana na poslovni svet. Možnosti delovanja množičnih medijev so v glavnem odvisna od njihove sposobnosti pridobivati občinstvo in ga prodajati naprej kupcem - predvsem oglaševalcem. Nasploš naj bi si pojem 'medij' za poimenovanje najprej tiska in potem še drugih oblik množičnega komuniciranja po pisanju Lea Bogarta (tako Dennis 1996, viii) izmislili oglaševalci in zato še danes mnogi uredniki in novinarji nasprotujejo temu imenu za označevanje organizacij, v katerih delajo. Predvsem od uspešnosti tega procesa nabave in prodaje občinstva je odvisno, koliko in kakšni so množični mediji v neki državi (velja tudi za t.i. 'javne medije', ki jih tekmovalno vedenje zasebnih medijev prisili k posnemanju njihovega tržnega delovanja - ali pa ne in tudi to odpira zanimiva vprašanja makro-D2K). Toda visoka mega-D2K, ki se kaže v sposobnosti delovanja komunikacijskih organizacij in poslovanja drugih preko njih, ne pomeni nujno tudi visoke mega-O2K, ki ni vezana izključno pa sposobnosti poslovanja.

Komisija Evropske unije je 8. maja 1996 sprejela dokument o komercialnem komuniciranju na notranjem trgu ("The Green Paper on Commercial Communication in the Internal Market; glej <http://europa.eu.int/comm/dg15/en/media/commcomm/commer.html>), ki predstavlja vsako obliko plačanega komuniciranja izdelkov, storitev in organizacij (oglaševanje, direktni marketing, sponzorstva, pospeševanje prodaje in odnose z javnostmi), za katerega bi lahko rekli, da obravnava vprašanja svobode makro-D2K na enotnem evropskem trgu. Podobno kot severnoameriška ustavna praksa, ta dokument razlikuje med 'svobodo komercialnega govora', ki ni neomejena, in 'svobodo političnega govora', ki je načeloma neomejena. V tej razliki bi lahko odkrivali tudi razliko med makro-D2K in makro-O2K.

Za mega-O2K bi lahko rekli, da je osrednja točka zanimanja raziskovalcev, ki se ukvarjajo z vprašanjem odnosa med 'novico, resnico in pravico' (Chomsky 1989; Eldridge 1993; Jeffords & Rabinovitz 1994) oziroma kako mediji pačijo resničnost v družbi. Lahko pa se mega-O2K nanaša tudi na zmožnost za in sposobnost za proizvodnjo zelenih učinkov neke družbe v mednarodnem okolju, na kar napeljujejo slovenske razprave o 'mednarodni promociji Slovenije'.

Institucionalizacija O2K

Komuniciranje je generična funkcija organizacije; ni organizacije brez komunikacije. Zato je mogoče zgodovino OK spremljati vzporedno z zgodovinami organizacij. Odkar se ljudje organizirajo, tudi organizacijsko komunicirajo. Že od nekdaj obstajajo tudi posebna mesta v organizacijah, ki so posebej zadolžena za komuniciranje - glasniki, poslaniki itd. Vendar se sodobna institucionalizacija O2K pomembno razlikuje od predhodnih oblik institucionalizacije komunikacijske funkcije v organizacijah: najprej v tem, da se utemeljuje v sodobnih družbenih znanostih (kot uporabna psihologija, sociologija, komunikologija, politologija...), in potem še v tem, da posege v komunikacijske procese utemeljuje kot preračunljive, dobičkonosne (ne le v poslovnih, temveč v vseh vrstah organizacij).

Strokovne in znanstvene organizacije, ki združujejo strokovnjake (kot na primer *International Association of Business Communicators - IABC*) in znanstvenike (kot na primer *International Communication Society - ICA*), so nastale šele po drugi svetovni vojni. Kaže, da sta prav obe svetovni vojni z uporabo velikega števila družboslovcev in izšolanjem velikega števila praktikov pomembno vplivali na uveljavitev organizacijskega komuniciranja. Pojavili so se poklici komunikologa, oglaševalca, publicista, komunikacijskega trenerja in učitelja, strokovnjaka za odnose z javnostmi in mnogi drugi, ki utelešajo institucionalizacijo O2K. Zaposlujejo jih vse vrste organizacij, mnoge v velikih količinah. Nastanek in delovanje teh poklicov lahko opazujemo kot nastanek in delovanje institucionalizirane O2K.

Problemi

Z institucionalizacijo O2K pa so se pojavili njej lastni problemi. Velja omeniti predvsem dva. Prvi se nanaša na vrprašanja dovoljenega in dopustnega v in za O2K. Drugi pa se nanaša na preračunljivost v O2K.

Institucionalizacija O2K je s seboj prinesla združevanje velikih količin znanja in spretnosti, ki se lahko uporabljajo v takšne ali drugačne namene. Nekatere oblike rabe O2K so prepovedane - zavestno zavajanje iz koristoljubja na finančnih trgih je vsaj na papirju strogo sankcionirano. Nekatere oblike rabe O2K niso prepovedane, se pa na samem robu dopustnosti - simbolna raba komunikacijskih kampanj, ko se poskuša ustvariti vtis, da organizacija nekaj rešuje, čeprav ne počne ničesar drugega, kot samo govori o potrebi po reševanju (velika bitka ameriških predsednikov Reagana in Busha proti mamilom ni bila drugega, kot spretno proizvajanje videza boja; prim. Gonzenbach, 1996). Podobna vprašanja se odpirajo ob nedavnem ameriškem raketnem obstreljevanju v Avganistanu in v Sudanu - ali ni Clintonu šlo predvsem za prenos pozornosti domače javnosti iz domačih ('sex-gate') v mednarodne kroge in torej za simbolno, torej komunikacijsko, rabo orožja?

Problem preračunljivosti pa se nanaša na sposobnost utemeljevanja in opravičevanja institucionaliziranih oblik delovanja O2K. Vsaka zaposlitev strokovnjaka

za O2K, ustanovitev in delovanje oddelka za O2K terjata določena sredstva. Njihova poraba je opravičljiva le, če z načrtovano rabo O2K pridobimo več, kot smo za njeno delovanje žrtvovali. Toda kako to meriti in izmeriti? Ne glede na napore praktikov (npr. Lindemann 1992; Lindemann 1997) in znanstvenikov (npr. Broom in Dozier 1990) zaenkrat ni videti jasnega odgovora na to vprašanje. Mogoče pa je tudi obe vprašanji povezati v eno in sicer kot vprašanje možnih stranskih posledic rabe preračunljivosti za meje dovoljenega in dopustnega (kot to na primer tudi ob rabi, a popolnoma drugačnem razumevanju pojma 'komunikacijska kompetenca' počne (Habermas 1979; Habermas 1981/1995b; Habermas 1981/1995a); za dober pregled tega stališča v slovenskem jeziku je Škerlep 1997).

Zaključek

Živimo v 'organizacijski družbi' (Reed 1993) oziroma v 'družbi organizacij' (Drucker 1973/1993, 34; Mintzberg 1989, 1, 301 in 338; Linstead 1993, 50). V organizacijah se rojevamo (v bolnišnicah), učimo (šole), delamo (podjetja), zabavamo (industrija zabave), še pokopljejo nas organizacije (pogrebni zavodi). Karkoli danes početi je 'normalno' to početi v organizacijah - 'nenormalno' je ostati zunaj njih. Zato je kakršnokoli komuniciranje danes predvsem organizacijsko komuniciranje, uspešnost naših komunikacijskih poskusov pa je bistveno odvisna od organizacijske komunikacijske kompetence - O2K.

Organizacijsko komunikacijsko kompetenco lahko opazujemo na nivojih posameznika (mikro-O2K), organizacije (makro-O2K) in družbe (mega-O2K). Opazujemo lahko procese njene institucionalizacije v posebnih poklicih (trenerja, učitelja, komunikatorja, oglaševalca itd.) in njene posebne probleme, ki jih poraja. Medtem ko pojem O2K označuje zmožnosti za in posedovanje nujnih sposobnosti za uspešno delovanje v organizacijskem svetu, se moramo vprašati o merilih za ocenjevanje uspešnosti O2K same, o načinih njenega pridobivanja in razvoja.

Zdi se, da svet okoli nas zahteva vedno višje nivoje O2K in da je ta zajeta v zahtevah po učljivem (*learnig*) posameznikih, organizacijah in družbah, ki bodo obvladovali 21. stoletje. Konec koncev se pojem ravnanja z znanjem (*knowledge management*) ne nanaša na nič drugega kot na ustvarjanje, zapisovanje in prenašanje znanja, torej (ob ustvarjanju, ki je tudi lahko skupinsko in odvisno od komunikacijske kompetence) predvsem na njegovo komuniciranje (zapisovanje in prenašanje) v organizacijskem okolju (Ruggles III 1997). Učljivi posameznik, organizacija in družba so posameznik, organizacija in družba z visoko O2K.

Prispevki, zbrani v tem "zborniku", so poskus začetka ustvarjanja, zapisovanja in prenašanja O2K pri nas.

LITERATURA

- Andrews, K. R. 1987. The concept of corporate strategy. (3. izd.). Homewood, IL: Irwin.
Argyle, M. 1984. Social behaviour. V C. L. Cooper in P. Makin (ur.), Psychology for managers (str. 161-181). London: Macmillan.

- Argyris, C. 1957. *Personality and organization: the conflict between system and the individual*. New York: Harper & Brothers.
- Bagdikian, B. H. 1983/1992. *The media monopoly*. Boston, MA: Beacon Press.
- Barnard, C. I. 1938/1956. *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bromley, D. B. 1993. *Reputation, image and impression management*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Broom, G. M., in Dozier, D. M. 1990. *Using research in public relations: applications to program management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bryne, J. A. 1988, June 8. Special report Jack: a close up look at how America's #1 manager runs GE. *Business Week*, 40-51.
- Burns, T. 1963, 31. januar. *Industry in a new age*. *New society*, 17-20.
- Chomsky, N. 1989. *Necessary illusions: thought control in democratic societies*. London: Pluto Press.
- Cooper, C. L., in Jackson, S. E. 1997. Introduction. V C. L. Cooper in S. E. Jackson (ur.), *Creating tomorrow's organization: a handbook for future research in organizational behavior* (str. 1-4). Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Davidow, W. H., in Malone, M. S. 1992. *The virtual corporation*. New York: HarperCollins.
- de Chernatony, L., in Dall'Olmo Reiley, F. 1997. Brand consultants' perspectives on the concept of 'the brand'. *Marketing and research today*, 25(1), 45-52.
- de Cock, G., de Witte, K., in van Nieuwerke, S. 1998. Effective communication within the organization. V P. J. D. Drendth, H. Thierry, in C. J. de Wolff (ur.), *Handbook of work and organizational psychology* (Vol. 4: Organizational psychology, str. 387-400). Hove, UK: Psychology Press.
- Dennis, E. 1996. Preface. V E. E. Dennis in E. Wartella (ur.), *American communication research: the remembered history* (str. vii-xiii). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Drucker, P. F. 1973/1993. *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: HarperBusiness.
- Economist*. 1989, March 18. Corporate eyes, ears, and mouths. *The Economist*, 89-90.
- Eldridge, J. (ur.). 1993. *Getting the message: news, truth and power*. London: Routledge.
- Euske, N. A., in Roberts, K. H. 1987. Evolving perspectives in organisational theory: communication implications. V F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, in L. W. Porter (ur.), *Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective* (str. 41-69). Newbury Park, CA: Sage.
- Falcone, R. L., Sussman, L., in Herden, R. P. 1987. Communication climate in organizations. V F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, in L. W. Porter (ur.), *Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective* (str. 195-227). Newbury Park, CA: Sage.
- Fombrun, C., in van Riel, C. 1997. The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1-2), 5-13.
- Fombrun, C. J. 1996. *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard business School Press.
- Fortune*. 1988a, 2. marec. America's most admired companies. *Fortune*, 70-87.
- Fortune*. 1988b, 3. avgust. The global 5 hundred: the world's largest corporations. *Fortune*, 74-81.
- Gayeski, D. 1993. *Corporate communications management: the renaissance communicator in information-age organizations*. Boston, MA: Focal Press.
- Gonzenbach, W. J. 1996. *The media, the president, and public opinion: a longitudinal analysis of the drug issue, 1984-1991*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Habermas, J. 1979. *Communication and the evolution of society* (McCarthy, Thomas, Trans.). Boston, MA: Beacon Press.

- Habermas, J. 1981/1995b. The theory of communicative action. (Vol 2: Lifeworld and system: a critique of functionalist reason). Cambridge, UK: Polity Press.
- Habermas, J. 1981/1995a. The theory of communicative action. (Vol 1: Reason and the rationalization of society). Cambridge, UK: Polity Press.
- Hutton, W. 1996. The state we're in. London: Vintage.
- Hutton, W. 1997. The state to come. London: Vintage.
- Jablin, F. M., Cude, R. L., House, A., Lee, J., in Roth, N. L. 1994. Communication competence in organizations: conceptualization and comparison across multiple level of analysis. V L. Thayer in G. A. Barnett (ur.), Organization-communication. emerging perspectives IV (str. 114-140). Norwood, NJ: Ablex Publishing Corporation.
- Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H., in Porter, L. W. (ur.). 1987a. Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective. Newbury Park, CA: Sage.
- Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H., in Porter, L. W. 1987b. Introduction. V F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, in L. W. Porter (ur.), Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective (str. 7-9). Newbury Park, CA: Sage.
- Jeffords, s., & Rabinovitz, L. (ur.). 1994. Seeing through the media: the Persian Gulf War. New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Jensen, I. 1997. Legitimacy and strategy of different companies: a perspective of external and internal public relations. V D. Moss, T. MacManus, in D. Verčič (ur.), Public relations research: an international perspective (str. 225-246). London: International Thomson Business Press.
- Johnson, J. D. 1993. Organizational communication structure. Norwood, NJ: Ablex Publishing Corporation.
- Katz, D., in Kahn, R. L. 1978. The social psychology of organizations. New York: John Wiley & Sons.
- Kay, J. 1995. Foundations of corporate success: how business strategies add value. Oxford: Oxford University Press.
- Kronc, K. J., Jablin, F. M., in Putnam, L. L. 1987. Communication theory and organisational communication: multiple perspectives. V F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, in L. W. Porter (ur.), Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective (str. 18-40). Newbury Park, CA: Sage.
- Lindemann, W. K. 1992. Successful public relations research, measurement, and evaluation. New York: PRSA.
- Lindemann, W. K. et al. 1997. Guidelines and standards for measuring and evaluating PR effectiveness. Gainesville, FL: The Institute for Public Relations Research & Education.
- Linstead, S. 1993. Deconstruction in the study of organizations. V J. Hassard in M. Parker (ur.), Postmodernism and organizations. London: Sage.
- McGregor, D. 1960. The human side of enterprise. S.I.: McGraw-Hill.
- McQuail, D. 1992. Media performance: mass communication and the public interest. London: Sage.
- Mintzberg, H. 1989. Mintzberg on management: inside our strange world of organizations. New York: The Free Press.
- Morgan, G. 1986. Images of organization. Beverly Hills: Sage.
- Peters, T. J., in Waterman Jr., R. H. 1982. In search of excellence: lessons form America's best-run companies. London: Harper & Row.
- Porter, M. E. 1994. Toward a dynamic theory of strategy. V R. P. Rumelt, D. E. Schendel, in D. J. Teece (ur.), Fundamental issues in strategy: a research agenda (str. 423-461). Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Reed, M. I. 1993. Organizations and modernity: continuity and discontinuity in organization theory. V J. Hassard & M. Parker (ur.), Postmodernism and organizations . London: Sage.

- Rein, I., Kotler, P., in Stoller, M. 1997. High visibility: the making and marketing of professionals into celebrities. Chicago, IL: NTC Business Books.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. A., in Riordan, C. A. 1995. Impression management in organizations. London: Routledge.
- Ruggles III, R. L. 1997. Tools for knowledge management: an introduction. V R. L. Ruggles III (ur.), Knowledge management tools (str. 1-8). Boston, MA: Butterworth-Heinemann.
- Sutton, T. 1997. Management of reputation. V T. R. V. Foster & A. Jolly (ur.), Corporate communications handbook (str. 13-16). London: Kogan Page.
- Škerlep, A. 1997. Komunikacija v družbi, družba v komunikaciji. Ljubljana: FDV.
- Tompkins, P. K. 1987. Translating organisational theory: symbolism over substance. V F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, in L. W. Porter (ur.), Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective (str. 70-96). Newbury Park, CA: Sage.
- Ule, M., & Kline, M. 1996. Psihologija tržnega komuniciranja. Ljubljana: FDV.