

ORGANIZACIJSKO KOMUNICIRANJE: MOČ IN NEMOČ KRITIČNEGA PRISTOPA

*Teorije o "enakih komunikacijskih možnostih" so vizija humanega komuniciranja, dejansko pa ostajajo socialna utopija.
(France Vreg)*

Povzetek. Tako kot na druge družbene procese je tudi na človekovo komuniciranje nasploh in na organizacijsko komuniciranje kot na njegov del moč gledati in ga obravnavati na različne, celo nasprotujoče si načine. Avtor članka ne skriva, da mu je zaradi svoje temeljitosti in radikalnosti ponujenih sprememb kritični pristop najbližji. Seznanjen in soočen z organizacijsko prakso pa se obenem zaveda, da prav radikalnost pomeni tudi nemoč tega pristopa in omejevanje na teoretično akademsko razpravljanje. Možnost povezovanja teorije s prakso vidi v t.i. novem funkcionalizmu, ki ohranja temeljitost razkrivanja organizacijske resničnosti, obenem pa ne zapira vrat težnjam po organizacijski učinkovitosti. Participacija v komuniciranju in organizacijskem življenju nasploh je v resnici pogoj zanjo.

Ključni pojmi: organizacija; komuniciranje; kritični pristop; družbene spremembe; participacija; organizacijska učinkovitost; novi funkcionalizem.

Uvod

Tako kot je človek družbeno, je tudi ali celo predvsem organizacijsko bitje, organizacijsko življenje pa ena njegovih temeljnih izkušenj. In doba, v kateri živimo, je ob vseh drugih oznakah prav doba organizacij. Tista od njih, na katero vežemo vse več naših upov, ambicij in strahov, je zagotovo t.i. industrijska, proizvodna, storitvena organizacija.

Tako kot je morda preprost vzrok njihovega nastanka nič drugega kot čim hitreje in s čim manj stroški doseči zeleni cilj (Armstrong in Dawson 1988, 2), pa se stvari in dogajanja po njihovem nastanku od te preprostosti vedno bolj odmikajo. Ko se organiziramo, določamo in urejamo položaje ali vloge znotraj kompleksnih odnosov. Organizacijo oblikuje interakcija med ljudmi, ki jo sestav-

* Janko Berlogar, magister komunikologije.

ljajo. Ker je temelj interakcije komuniciranje, ni pretirano, če zatrdimo, da je komunikacija temeljni izraz organizacije in obenem temeljni proces v njej. Trditev med drugim lahko opremo na Katza in Kahna, ki pravita, da *"Komunikacija... je resnično bistvo družbenega sistema ali organizacije"* (Katz in Kahn 1978, 428).

Govorimo torej o organizacijskem komuniciranju, o komunikacijskih procesih, značilnih za človeško organizacijo. če iščemo dodatnih definicij, potem gre po Foltzu za *"izmenjavo informacij, zamisli in občutkov navzdol, navzgor in v isti ravnini organizacijskih linij"* (Foltz 1981, 5), Cynthia Stohl pa ima organizacijsko komuniciranje za *"kolektivni in interaktivni proces ustvarjanja, prenosa in interpretacije sporočil v organizaciji"* (Stohl 1995, 4). Bolj kot definicija procesa pa se nam na tem mestu zdi pomembno prepričanje in dejstvo, da se je ob preučevanju tako ali drugače definiranega procesa do danes izoblikovala znanstvena veda s svojo celovito teorijo oz. teorijami - veda, ki je blizu tako komunikologiji kot organizacijskim vedam, za svojo celovitost pa je nujno odprta tudi do drugih znanosti (psihologije, organizacijske psihologije, sociologije, antropologije). Kot vedo in za razlikovanje od procesa in predmeta preučevanja bi jo morda celo lahko poimenovali kar *organizacijska komunikologija*. Nadaljevanje je namenjeno prikazu njenega razvoja, izoblikovanju različnih pristopov in njihovi presoji. V ospredju je kritični pristop, ki privlači zaradi svoje temeljitosti in poziva k spremembam. Obenem je radikalnost tudi največja ovira za njegov preboj iz akademsko-teoretičnih okvirov, za nas pa obenem priložnost prav v iskanju načinov za tak preboj.

Razvoj področja

Ko iščemo začetke preučevanja komuniciranja v organizaciji, potem velja ugotovitev, da niti klasična teorija organizacije z začetka tega stoletja ni mogla brez zavedanja o pomembnosti komuniciranja, ne glede na to, katere funkcije naj bi le-to v organizaciji imelo. Vendar se je tovrstno komuniciranje pogosteje in v drugačnem kontekstu začelo omenjati v okviru teorij medčloveških odnosov in človeških virov (Roberts in soavtorji 1977, 14). Še več pozornosti se temu procesu namenja v štiridesetih in petdesetih letih, obdobje po tem pa je zaznamovano z množico tekstov, ki se je ukvarjala s posameznimi problemi organizacijskega komuniciranja v povezavi s kontrolo, zadovoljstvom z delom itd. Po mnenju mnogih (tudi Jablin 1992, 7) smo tako šele leta 1972 z Reddingovim tekstom *Inside Organization Communication* dobili prvi obsežen in izčrpen pregled dogajanja na tem področju.

Relativno mladi disciplini znotraj družboslovnega raziskovanja je nedvomno dolgo časa manjkala jasno artikulirana teorija. Poleg interdisciplinarnosti je razlog za to tudi dejstvo, da so znanstveniki s področja komuniciranja organizacije začeli preučevati v času, ko so druge, predvsem družbene znanosti še močno pognale korenine v organizacijskih raziskavah (Daniels in Spiker 1994, 7). Novo področje, organizacijsko komuniciranje, si je zato iz teh, bolj razvitih disciplin sposodilo množico idej, žal brez potrebnega prilagajanja in, kar je še huje, skupaj s preoku-

pacijo z drugimi organizacijskimi problemi, s čimer je tudi v raziskavah komunikacijskih teoretikov komuniciranje postalo zgolj ena od sestavin v receptu za organizacijsko vedenje, ne pa temelj le-temu.

Sedemdeseta in osemdeseta leta pa vendar pomenijo novo poglavje v razvoju organizacijskega komuniciranja kot znanstvenega področja, tako kar se tiče celovitosti kot tudi različnosti pristopov. Medtem ko so nekateri znanstveniki sicer že poskušali na novo definirati tradicionalne, že oblikovane teme znotraj področja, so drugi organizacijsko komuniciranje začeli preučevati na načine, ki se bistveno razlikujejo od tradicionalnega pristopa. Posledično se je v zadnjih letih torej razvilo več različnih pristopov in perspektiv na organizacijsko komuniciranje.

Pogledi na organizacijsko komuniciranje

Gibson Burrell in Gareth Morgan sta razvila model, s pomočjo katerega lahko razvrstimo različne pristope v preučevanju organizacijskega komuniciranja. Model vključuje štiri temeljne perspektive na organizacijo in posledično tudi na komuniciranje (Putnam 1983, 33) - *funkcionalizem, interpretivizem, radikalni strukturalizem in radikalni humanizem*.

Razlike in podobnosti med njimi avtorja razlagata na temelju idej o organizacijski resničnosti. Funkcionalisti in radikalni strukturalisti tako prevzemajo objektivno stališče do resničnosti, medtem ko jo interpretivisti in radikalni humanisti gledajo s subjektivne pozicije. Čeprav imajo funkcionalisti in interpretivisti različne ideje glede resničnosti, pa oboji zavzemajo regulativno stališče do organizacijskega reda. Radikalni strukturalisti in radikalni humanisti se, v nasprotju z njimi, zavzemajo za korenite spremembe v obstoječem redu organizacije, vključujoč tudi komuniciranje znotraj nje.

Funkcionalizem jemlje organizacijo kot objekt, ki ga je moč preučevati s pomočjo konceptov in metod tradicionalnih družbenih znanosti (Daniels in Spiker 1994, 11). Funkcionalisti verjamejo, da je organizacijsko komuniciranje objektivno preučljiva aktivnost. Lahko jo merimo, označujemo razvrščamo in primerjamo z drugimi organizacijskimi procesi. Poleg tega funkcionaliste v okviru organizacijskega komuniciranja pogosto zanima zveza med komunikacijskimi procesi in učinkovitostjo organizacije. Zato preučujejo dejavnike, kot so informacijski tokovi znotraj organizacijskih mrež, izkrivljanje sporočil, zastoji v komunikacijskih kanalih, strategije menedžerjev ter drugih nadrejenih v komuniciranju s podrejenimi in dinamika skupinskega reševanja problemov delovanja in odločanja. Treba pa je povedati, da se je funkcionalizem z leti spremenil in da poleg tradicionalnih znotraj njega obstajajo tudi stališča, ki so celo zelo blizu stališčem kritičnih teoretikov.

Interpretivizem gleda na organizacijo kot na kulturo. Za interpretivista je organizacija prej subjektiven kot objektiven fenomen. Ta se pojavlja kot odraz skupnih izkušenj ljudi, ki jo sestavljajo. To ne pomeni, da je organizacija plod neke domišljije, ampak da je njena resničnost družbeno konstruirana preko komuni-

ranja (Putnam 1983). Teoretike interpretivizma zanima odkrivanje družbeno konstruiranih resničnosti. Komuniciranje preučujejo kot proces, v katerem se ta družbena konstrukcija pojavlja. Zato jih zanimajo simboli in pomeni, vpleteni v različne oblike organizacijskega vedenja. Interpretivisti poskušajo opisati načine, na katere pripadniki organizacije s pomočjo komuniciranja razumejo njihove izkušnje, in kako "igrajo" organizacijo. V tem smislu je organizacija s pomočjo pogajanja dosežen red, tj. produkt naše kolektivne razprave. Cilj interpretivista je odkriti tiste komunikacijske aktivnosti, ki se pojavljajo v vrsti okolij, da bi z njihovo pomočjo oblikoval enoten značaj organizacij.

Radikalni humanizem je v stališču do organizacijske resničnosti podoben interpretivizmu. Oba zanimajo simboli, pomeni in interpretacije izkušenj. *Radikalni strukturalizem* je podoben funkcionalizmu v pozornosti do objektivnih oblik organizacijskega komuniciranja. Vendar imajo radikalni humanisti in radikalni strukturalisti skupno prepričanje, ki jih loči od funkcionalistov in interpretivistov. Obe radikalni skupini smatrata organizacijo za sistem zatiranja, v katerem nekateri člani skupine z drugimi manipulirajo, jih zlorablajo ali jim kako drugače delajo krivico. Tisto, po čemer se humanisti in strukturalisti razlikujejo, so mnenja glede izvora in narave zatiranja. Prvi umeščajo vir organizacijskega zatiranja v sistem jezika in pomena, drugi pa zatiranje pripisujejo razlikam v moči in neenakostim, ki obstajajo zaradi neustrezne organizacijske strukture.

V mnogih obravnavah organizacijskega komuniciranja se oba zgoraj opisana pogleda tako prepletata, da je vprašanje, ali sta radikalni humanizem in radikalni strukturalizem res toliko različna pogleda, da bi ju bilo treba ločevati. Tako zanj u slej ko prej upravičeno uporabljamo skupen izraz - *kritični pristop*.

Kritični pristop k organizacijskemu komuniciranju

Kritični teoretiki so si enotni v svojem pogledu na organizacijo kot instrument zatiranja. Svojo pozornost usmerjajo pristaši tega pristopa na pripadnike organizacijske elite na eni in na zatirane organizacijske skupine na drugi strani. čeprav je morda malce preprosto rečeno, se istočasno ukvarjajo z družbeno strukturo in simbolnimi procesi. Organizacijsko zatiranje ne zadeva zgolj strukture niti samo simbolov. Skriva se v zvezi med strukturo in simboli, eno potrebuje ali upravičuje in vzdržuje drugo. Tako je komuniciranje določeno s strukturo in organizacijskim redom, obenem pa ta red omogoča in vzdržuje. Nekatere od simbolnih oblik, pravi Dennis Mumby (v Daniels in Spiker 1994, 15), ki jih najdemo v organizacijskem komuniciranju, so namenjene produciranju, vzdrževanju in reproduciranju struktur moči kot globljih struktur organizacije. Prav s takim dojemanjem vloge komuniciranja se kritični pristop bistveno razlikuje od interpretivistov, ki ne naredijo dovolj, da bi razkrili in pojasnili vlogo simbolov, torej tudi komuniciranja, v zatiranju in dominaciji nekaterih nad drugimi. Kritični pristop naj bi razkrival in predvsem spreminjal taka razmerja.

Kritično delo ima bogato in pestro tradicijo. Kritična teorija, kot so jo razvili Horkheimer, Marcuse in Adorno (frankfurtska šola), pa potem Habermas, Apel in

drugi, je evropski pojav s koreninami v hermenevitični teoriji razumevanja, marksistični družbeni teoriji in celo pri Freudu. Je pa svoj razmah ta teorija vendarle doživela v Ameriki. Tu je pristop prvič vzbudil zanimanje v tridesetih letih, ko je Lazarsfeld na podlagi svojih kontaktov z Adornom predlagal možno dopolnilo ali celo sintezo tega, kar je poimenoval kot *administrativni* in *kritični* pristop. Razprava, ki je izvirala iz tega predloga, se je kasneje nadaljevala v literaturi množičnega komuniciranja. Eden redkih naših avtorjev, če ne celo edini, ki je o tem pisal in tudi pokazal na možnost učinkovite koeksistence empiričnega raziskovanja (administrativnega) in kritične teorije (kritičnega), je Slavko Splichal (Splichal 1986; Splichal 1987).

Zanimanje raziskovalcev organizacijskega komuniciranja za ta pristop se je pojavilo kasneje. Klub trditvam o njegovi marginalnosti, ki pa je prej posledica njegove radikalnosti kot pa nedorečenosti in neutemeljenosti, je danes pristop prisoten in v Ameriki celo pogost (Mumby, Benson, Giddens, Deetz, Frost, Stohl, Clegg, Edwards, Burawoy), tako v obravnavi organizacije kot komuniciranja v njej.

Tisto, kar poimenujemo s kritičnim pristopom, je v svojih temeljih in začetkih kritična teorija družbe. Poglavitni cilj takega pristopa je *družbena sprememba*. Če ta cilj prenesemo na organizacijsko komuniciranje, to pomeni, da tak pogled poskuša prispevati k razvoju svobodnega in odprtega komuniciranja, v katerem se istočasno lahko uveljavijo družbeni, organizacijski in osebni interesi. Tak tip družbene spremembe ali rekonstrukcije vključuje identifikacijo in odstranitev nelegitimnih pritiskov na komuniciranje. Realizacija take družbene spremembe tudi ne bi smela biti vprašljiva, če ne bi spreminjala temeljnih organizacijskih razmerij in zadevala preveč interesov. Deetz in Kerstenova (1983) takole razlagata "socialni program" kritičnega pristopa:

1. Kritični raziskovalec ne jemlje, tako kot to dela funkcionalistični, organizacijskih ciljev kot danih in potem študira načine, s katerimi bi organizacijsko komuniciranje lahko prispevalo k boljšemu doseganju teh ciljev. Namesto tega kritični pristop jemlje te cilje kot problematične in se sprašuje, čigavim interesom služijo, kakšno vlogo igrajo pri oblikovanju in doseganju struktur moči in dominacije, katere so razmere, ki bi dovoljevale bolj dogovorno določanje ciljev. Namesto sprejemanja ekonomske rasti kot edinega cilja organizacije se kritični pristop osredotoča na vlogo organizacije v morebitnem doseganju celotnega družbenega blagostanja. Organizacijsko komuniciranje pri tem ni gledano z mikro, specifično organizacijskega vidika, ampak je umeščeno v kontekst družbe kot celote.

2. Kritična teorija trdi, da je resnična vrednost vpogleda v organizacijo v možnosti emancipacije in razjasnjevanja. Znanje naj bi pripomoglo k zavesti ljudi o tem, v kakšnih razmerah bivajo, zavedanje in akcija pa naj bi jih teh razmer rešila. Da bi dosegel ta cilj, mora raziskovalec zavzeti perspektivo, drugačno od organizacije, in mora predstavljati interese, ki presegajo tiste, ki jih ima organizacija.

3. Bolj kot sprejemajo navidezni organizacijski konsenz, se kritični raziskovalci sprašujejo, če obstaja ustrezna podlaga zanj, to je, ali naj bi konsenz obstajal ali pa gre za nekompatibilnost interesov in potreb. Kako na oblikovanje konsenza vpli-

vajo razlike v moči? Kateri nosilci moči profitirajo zaradi obstoja moči? In končno, katere so razmere, ki zahtevajo konsenz in so z njim zakrite?

4. Ker organizacijski pripadniki sodelujejo v konstruiranju družbene realnosti, postanejo rezultati teh konstrukcij naravni, trdni, a kot taki tudi dominirajo nad ljudmi. Prepričanje, da je uboganje ukazov zaželeno, je na primer družbeni konstrukt. Vendar mnogo ljudi misli, da *morajo* ubogati ukaze; tako pravzaprav nimajo nobene izbire. Konstrukt postane reificiran in ovira človekovemu vedenju.

5. Ideologija, ki je vsebovana v komuniciranju in se z njim vzdržuje, je način kontrole. Oblikuje konsenz glede tega, kakšen je svet, in načine, kako naj bi bil ta materialno podprt. Ta konsenz preusmeri kontrolo stran od eksplicitne rabe moči preko sile in prisile ter jo umesti v rutinsko prakso vsakdanjega življenja. Na ta način postane moč umeščena v normalen, samoumeven red organizacijskega življenja. Ko se enkrat zgodi to, vsi pripadniki organizacije podležejo moči nekaj posameznikov. Ta tip kontrole ni le lažji, je tudi popolnejši kot prisila, saj je v svoji rutinski pojavnosti zaščiten pred izzivi in preiskovanjem. Še več, ker se kontrola pojavlja pod videzom konsenza in odobravanja, ostaja skrito dejstvo, da se favorizirajo interesi nekaterih na račun drugih. Na ta način dobi organizacija pravila, ki jih člani konsenzualno razumejo in sprejmejo, nanje gledajo kot na potrebna za nemoteno delovanje organizacije, za podrejanje pa nista potrebna sila ali prisila; to pomeni, da jim ljudje prostovoljno sledijo, ker se jim zdi, da služijo njihovim interesom. Ljudje tako postanejo podrejeni popolni dominaciji, v kateri so tudi ekonomsko odvisni. Dominacija se razširi na njihovo mišljenje in percepcijo njih samih.

6. Družbena dominacija se torej pojavlja v ideologijah, ki določajo, kaj tvori racionalen argument, stvari za razpravo, ustrezne teme za diskusijo in razumno interpretacijo dogodkov. V takih primerih dominacije je komunikacija sistematično izkrivljena. Celo ko je prisoten sporazum, je konsenz lažen, saj njegovih temeljev ni moč racionalno razložiti. Emancipacijski interesi pa poskušajo negirati konkretne oblike dominacije. Negacija odpira pot neizkrivljenemu komuniciranju, dogovornemu razvoju organizacijske resničnosti in samooblikovanju članov organizacije.

7. Participacija je temelj sprememb. Razlikujemo sociotehnično participacijo, omejeno na značaj dela in ustrezne medosebne odnose ter skladno s funkcionalističnim doseganjem tehnične racionalnosti, in politično participacijo, ki vključuje vse stopnje organizacijskega sprejemanja odločitev. Kritični pristop zagovarja oblikovanje situacij politične participacije, se pa tudi zaveda, da se organizacije tej upirajo in sicer iz dveh razlogov: ker je težko prikazati, da visoka stopnja participacije prinaša ekonomske učinke in ker participacija ogroža pozicije moči lastnikov (menedžmenta) v zvezi z njihovimi glavnimi cilji in izkoriščanjem glavnih virov organizacije.

Vprašanje, ki se nam pri vsem, kar razkriva kritični pristop, zastavlja, je, zakaj zaposleni, pripadniki organizacije pristajajo na razmerja, ki jih postavljajo v podrejen položaj. Kako lahko ljudje prevzamejo in celo vzdržujejo sistem pravil ali navade, ki so jim v resnici v škodo. Slej ko prej tako pristajanje ne more biti povezano zgolj z varnostjo zaposlitve. Tudi ugotovitev, da smo socializirani na

način, zaradi katerega imamo tako podrejanje za nekaj naravnega in za kaj drugega nimamo ne ustreznih izkušenj ne komunikacijskih modelov, ne more biti popoln odgovor. Komuniciranje je tisto, ki legitimizira moč in dominacijske oblike organizacijske resničnosti in omejuje interpretacije ter pomene posameznih organizacijskih aktivnosti.

Vendar pri tem ne gre za kakršno koli, ampak za sistematično izkrivljeno komuniciranje, kot ga označijo kritični teoretiki. To je neke vrste prevara, je iluzija in izkrivljena resničnost neke situacije. Sistematično izkrivljeno komuniciranje legitimizira hegemonijo s tem, da jo predstavlja za nekaj drugega, kot v resnici je. V razvijanju koncepta sistematičnega izkrivljanja Habermas (1979) razlikuje med komunikacijsko akcijo in strateško akcijo. Komunikacijska akcija ima namen doseči obojestransko razumevanje in konsenz kot temelja za skupno akcijo. Strateška akcija je enostranski poskus doseči samo svoje lastne cilje. Sistematično izkrivljeno komuniciranje izhaja prav iz strateške akcije in je bolj zapleteno kot manipulacija. V manipulaciji ena oseba vara drugo, v sistematično izkrivljenem komuniciranju pa po Habermasu (1979, 208) vsaj eden od udeležencev vara sebe glede dejstva, da je temelj za skupno akcijo postavljen. Lahko sklepamo, da je tisti, ki vara sebe, tisti, ki je v odnosih udeležencev v podrejenem položaju. Tako sklepanje potrjujeta tudi Daniels in Spiker (1994, 148), ko pravita: *"Pripadniki podrejene skupine s samoprevaro, identificiranjem ter aktivnim sodelovanjem s sistemom hegemonije sodelujejo v obvladovanju samega sebe."*

Spreminjanje organizacijskega komuniciranja - nemoč kritičnega pristopa

Glavni prispevek kritične teorije družbe k organizacijski teoriji je prav kritični pristop h komuniciranju. Ta pristop in na njem izdelana teorija skušata odkriti razloge za dominacijo in pomagati pri samooblikovanju preko razširitve jezikovnih in komunikacijskih sistemov. Kot taka kritična teorija v komuniciranju znotraj organizacije ne vidi zgolj enostavnega oblikovanja, prenašanja in sprejemanja ter enoznačne interpretacije sporočil v funkciji delovnih procesov in njihove učinkovitosti, ampak brska po ozadju in razkriva druge vloge organizacijskega komuniciranja. Tisto, kar se razkrije, je spoznanje o komuniciranju kot sredstvu in načinu doseganja ter vzdrževanja politične moči in dominacije organizacijske elite.

Treba je priznati, da se kritični pristop stvari loteva temeljito in celovito ter da omogoča pogled v organizacijsko zakulisje. V tem je njegova moč. Vendar sami kritični teoretiki zatrjujejo, da je poleg analize cilj njihovega delovanja spreminjanje organizacijskih struktur in procesov ter tudi spreminjanje organizacijskega komuniciranja. Od dominacije k emancipaciji in participaciji, pravijo. Celo k politični participaciji. Vendar nam kritični pristop razen take zahteve pravih načinov za realizacijo te zahteve ne ponuja, nima ne teoretičnih ne praktičnih rešitev za radikalne spremembe v komuniciranju in s tem v celotnem organizacijskem življenju. S tem pa smo pri njegovi nemoči in pri citatu iz dela dr. Vrege, ki stoji na začetku tega prispevka. Je torej zagotavljanje enakih komunikacijskih možnosti

zares zgolj utopija? Ali naj ideje o enakosti zares pustimo v domeni politike, kamor naj bi menda sodile (Larkin in Larkin 1994, 17)?

Navsezadnje, ali celo sam kritični pristop ne priznava, da se organizacije politični participaciji izogibajo, ker ta zgolj ogroža interese elite in ne prinaša ekonomskih učinkov! Ali ima participacija sploh kakšne možnosti, da zaživi v praksi, posebno taka, ki jo v svoji radikalnosti zahtevajo kritični teoretiki. Ne samo pristaši drugih družbenih teorij, poststrukturalizma s Foucaultom na čelu na primer, ampak celo sami kritični teoretiki razmišljajo o radikalizmu, intelektualizmu, negativizmu in drugih slabostih svojega pristopa in načinih rekonceptualizacije temeljnih idej, posebej emancipacije (Honneth 1987; Avesson in Willmott 1994).

Od prepričanja o potrebnosti sprememb vendarle ne odstopa nobeden od njih. Zdi se, da tudi ni vprašanje spremembe da ali ne, ampak predvsem smer teh sprememb, njihova vsebina. Spomnimo se, da je kritični pristop imel za naivne vse tiste poglede na organizacijsko komuniciranje, ki niso upoštevali tistega, "kar je zadaj". Vendar si ne moremo kaj, da prav take naivnosti in prav zaradi enakega vzroka pri poskusu spreminjanja stanja ne bi pripisali kritičnemu pristopu. Ko beremo predloge o vsebini sprememb in načinu njihovega uvajanja, se nam mestoma celo zdi, da se pristop včasih le stežka upira funkcionalističnim rešitvam in nasploh glede razumevanja samega sebe ustvarja zmedo in videz, da ne ve dobro, kaj želi.

Dva izvora sprememb sta bistvena za kritične teoretike, oba dokaj splošno definirana. Prvi tak izvor so nasprotja znotraj organizacije in drugi zunanja, družbena intervencija. Z zadnjo bolj kot na ekonomske pritiske trga, konkurence ali druge pritiske različnih deležnikov in okolij mislijo na razpravo kritičnega raziskovalca; kar se tiče nasprotij znotraj organizacije, pa sami priznavajo, da prisotnost ideologije pogosto drži ta nasprotja pod površjem, tako da se jih ustrezno razlaga in upravičuje. Ideologija in spremljajoči izkrivljeni komunikacijski sistemi lahko kljub nasprotjem omogočijo nespremenjeno delovanje organizacije. Dodana misel, da je kritična razprava pomembna za spreminjanje sil nasprotja v pozitivni organizacijski razvoj, je bolj leporečje kot pa dokaz jasnih zamisli glede sprememb v organizaciji in njenem komuniciranju. Ob tem seveda tudi možnost participacije postane vprašljiva.

Participacija je namreč morda res za mnoge temeljna družbena pravica in vrednota sama po sebi (Stohl 1995, 141), vendar to še ne povečuje njenih možnosti vstopa v organizacijo. Pri tem ni problem, da je nismo vajeni, da si nekateri niti ne želijo vpletenosti v stvari in odnose, ki presegajo njihove delovne naloge. Participacija je tudi napor, vendar je temeljna ovira njenemu uveljavljanju zgolj ta, da tisti, ki imajo moč za kaj takega, nimajo ali vsaj ne vidijo nobenega pametnega razloga za spremembe.

Zares, če participacija ogroža pozicije moči oz. menedžmenta (če jih ogroža v resnici ali pa je to le njihova predstava, je vseeno) in če za to v zamenjavo nismo zmožni dokazati povezave participacije z ekonomskimi efekti, potem za menedžment ni razloga, da bi pristajal na spreminjanje. S tem pa ostajamo brez nosilcev sprememb. Tisti, ki imajo moč zanje, za to nimajo interesa, tisti, ki imajo

slednjega, pa nimajo (dovolj) moči za spreminjanje. Potemtakem participacija zares ni mnogo več kot utopija, vsej svoji humanosti navkljub.

Organizacije, vsaj tiste, ki jo obravnavamo mi, namreč ne vodi humanost. Vse v njej se, pa če priznamo ter želimo ali ne, začne in konča pri vprašanju glede cilja sprememb, tudi v komuniciranju. Ali je ta cilj le "boljše počutje" zaposlenih ali tudi večja učinkovitost, tak ali drugačen, a vendar otipljiv profit, zaradi katerega se spremembe splača inicirati, je osnovno vprašanje in vodilo pri odločanju zanje. To pa pomeni, da moramo ob vsem svojem kritičnem gledanju na stanje upoštevati tudi čisto funkcionalistične predstave glede spreminjanja organizacijskega komuniciranja, če nočemo s svojimi spoznanji ostati samemu sebi zadostni, ampak hočemo preseči prepad med akademskimi spoznanji in organizacijsko prakso ter menedžerskim sprejemanjem teh spoznanj. Obsojeni smo na neke vrste pogajanja z organizacijo, s "kolektivno pošastjo" (Mintzberg 1989, 2), ki nam je ušla iz rok, potem ko smo jo tako ali drugače vsaj pomagali ustvariti. Kot je kritični pristop suveren v analizi organizacijskega stanja in ugotavljanju vloge ter vsebine komuniciranja v njem, je neprepričljiv in popolnoma nepraktičen v tovrstnih pogajanjih.

Odmik v smer funkcionalizma torej ne pomeni odpoved kritičnemu, ampak zgolj priložnost, da na vprašanja glede možnosti spreminjanja organizacijskega komuniciranja odgovorimo tudi drugače kot negativno. Naša naloga pri tem je, da spremembe tistim, ki o njih odločajo, predstavimo kot potrebne, jih torej "usposobimo" za sprejemanje sprememb. Omenili smo že, da sodobne oblike funkcionalizma iščejo prav v tej smeri, in morda bi tisto, kar predlagamo namesto akademskega kritičnega pogleda, lahko poimenovali kar *novi funkcionalizem*, ki ni brez možnosti v praksi, obenem pa pomeni samouresničevanje zaposlenega in preseganje zgolj ekonomskih meril pri uvajanju sprememb v organizaciji. Navsezadnje tudi ekonomska merila niso več (samo) tisto, kar so bila, in tudi ekonomski modeli za vrednotenje investicij v človeške vire niso več neznanka.

Novi funkcionalizem

Organizacijska praksa je torej tisto, kar nas še kako zanima in zato se ne moremo ustaviti pri spoznanju o nemoči glede uveljavljanja takih sprememb v organizacijsko komuniciranje, ki pomenijo večjo participacijo zaposlenih. Radikalizem pri tem ni vedno pravi odgovor. Če smo sami že, mora tudi stroka nasploh najprej odgovoriti na vprašanje, ali spremembe zares hoče uveljaviti v praksi ali pa bo samozadostna v teoretičnem razglabljanju o njih. čemur smo namreč v veliki meri priča v tem trenutku, je prepad med teoretiki in menedžmentom, ki vsak s svojimi znanji, izkušnjami ter strahovi in s pomanjkanjem vedenja o problemih in možnostih "nasprotnika" vztrajajo na svojih bregovih. če smo teoretiki zadovoljni sami s seboj in ne potrebujemo prakse za potrjevanje, potem lahko vztrajamo pri politični participaciji. če pa vendarle želimo

premostiti ta prepad, pa je treba iskati naprej, tudi prebaviti občutek in očitek glede kompromisarstva ter spremembe doseči tako, da sočasno:

- omilimo radikalizem kritičnega pristopa in
- razširimo definicijo ter dojemanje organizacijske učinkovitosti in njenih variabel.

Kritični pristop k organizaciji in organizacijskemu komuniciranju namreč temelji na domnevi, da proekonomske vedenje več ali manj nujno pomeni antisocialno vedenje. Tradicionalni funkcionalizem ima socialno vedenje za antiekonomske ali pa svoje napore omeji prav v "trženje" socialnega vedenja. Novi funkcionalizem (ali novi kritični pristop, če je tako komu ljubše) bo zato v začetku moral odgovoriti na temeljno dilemo - ali so odločitve organizacije in aktivnosti v njej lahko istočasno hkrati ekonomske in socialne ter ali lahko izpolnjujejo tako individualne interese in potrebe kot interese organizacije. Da ti mnogokrat žal niso enaki, pa bomo morali kritičnemu pristopu pač priznati.

Naš odgovor na gornje vprašanje glede možnosti hkratnega uresničevanja različnih potreb in interesov je pritrdilen. Še več, ne samo, da smo prepričani, da je tisto, kar je dobro za zaposlenega, lahko dobro tudi za organizacijo, združevanje obeh interesov ali vsaj hkratno uresničevanje različnih interesov je za preživetje organizacije nujno. Komuniciranje kot temeljni organizacijski proces je prvo na vrsti za preobrazbo in v tej luči morda vsaj večje komunikacijske možnosti niso čista utopija. Tako kot namreč hierarhično in "dirigirano" organizacijsko komuniciranje morda učinkovito omogoča kontrolo in predvidljivost organizacijskega vedenja (Stohl 1995, 128), pomeni tudi omejevanje organizacijske inovativnosti, odzivnosti in fleksibilnosti, torej omejevanje organizacijske učinkovitosti v stalno spreminjajočem se okolju. Kot tako pa ne služi več niti organizacijski eliti. Novi funkcionalizem torej, po katerem učinkovitost še ne pomeni nujno dominacije in ni v nasprotju z nikogaršnjimi interesi.

Zaključek

Ko govorimo o času, v katerem živimo, ga pogosto in radi označujemo (in pri tem mislimo na neko novo kvaliteto) z izrazi, kot so postindustrijska doba, postkapitalizem, informacijska doba itd. Demokracija nam je nasploh vrednota vseh vrednot. Začuda in žal pa te nove kvalitete in vrednote, če zares obstajajo, le poredko najdejo pot v organizacije. Vendar družba ne more razglašati vrednot, ki jim ne pusti zaživeti v njenih elementarnih delih. Zato nas ne čudi radikalen odziv kritičnega pristopa znotraj organizacijskega komuniciranja kot vede in se zdi popolnoma upravičen. Kakršna koli že naša doba je, je znotraj organizacij zanjo značilna dominacija in vzdrževanje pozicij organizacijske elite s pomočjo političnih sredstev, ideologije. Temeljno vlogo pri tem ima prav komuniciranje in tudi vse spremembe je treba začeti prav pri njem. Spremembe v praksi pa kljub drugačnim željam pomenijo predvsem pogajanje zanje s tistimi, ki jih lahko omogočijo. Zato se v tem trenutku bolj kot totalna, politična participacija zdi ustrežnejša, predvsem pa realnejša rešitev bolj funkcionalistična varianta participacije, ki pa se

vendarle ne sme odreči humanizaciji organizacij in omogočanju samouresničevanja njenih pripadnikov. Da je to dandanes, bolj v percepciji nasprotnikov kot dejansko, težko uresničiti, je najbrž tudi posledica dejstva, da nove kvalitete nove dobe tudi zunaj organizacij le niso tako pogoste, kot si to radi mislimo. Te pa so v pogajanjih za večjo družbeno odgovornost organizacij nujne.

LITERATURA

- Armstrong, Pat in Chris Dawson. 1988. *People in Organizations*. 4th Edition. Huntingdon UK: ELM Publications.
- Avesson, Mats in Hugh Willmott. 1994. On the Idea of Emancipation in Management and Organization Studies. V Barry Allen Gold (ur.), *Exploring Organizational Behaviour*, 517 - 537. Forth Worth: The Dryden Press.
- Daniels, D. Tom in Barry K. Spiker. 1994. *Perspectives on Organizational Communication*. 3rd Edition. Dubuque: WCB Brown & Benchmark.
- Deetz, Stanley in Astrid Kersten. 1983. Critical Models of Interpretive Research. V Linda L. Putnam in Michael E. Pacanowsky (ur.), *Communication and Organizations, An Interpretive Approach*, 147 - 171. Beverly Hills: Sage Publications.
- Foltz, G. Ray. 1981. Communication in Contemporary Organizations. V Carol Reuss in Donn Silvis (ur.), *Inside Organizational Communication*, 5 - 16. New York: Longman.
- Habermas, Juergen. 1979. *Communication and the Evolution of Society*. Boston: Beacon Press.
- Honneth, Axel. 1987. Critical Theory. V Anthony Giddens in Jonathan H. Turner (ur.), *Social Theory Today*, 347 - 382. Oxford: Polity Press.
- Jablin, M. Fredric, Linda L. Putnam, Karlene H. Roberts in Lyman W. Porter (ur.). 1992. *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective*. 3rd Printing. Newbury Park: Sage Publications.
- Katz, Daniel in Robert L. Kahn. 1978. *The Social Psychology of Organizations*. 2nd Edition. New York: John Wiley & Sons.
- Kreps, L. Gary. 1990. *Organizational Communication: Theory and Practice*. Second Edition. New York: Longman.
- Larkin, TJ in Sandar Larkin. 1994. *Communicating Change*. New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Likert, Rensis. 1961. *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Mintzberg, Henry. 1989. *Mintzberg on Management*. New York. The Free Press.
- Putnam, L. Linda. 1983. The Interpretive Perspective: An Alternative to Functionalism. V *Communications In Organizations, An Interpretive Approach*, 31 - 54. Beverly Hills: Sage Publications.
- Roberts, K. H., C. A. O'Reilly, G. E. Bretton in L. W. Porter. 1977. Organizational Theory and Organizational Communication: A Communication Failure?. V *Communication in Organizations*, 95 - 117. Middlesex: Penguin Books.
- Splichal, Slavko. 1986. Istraživanje "javnog mnijenja" u svetlu kontroverzi između kritičke i administrativne paradigme komunikologije. V *Naše teme*, 1320 - 1344.
- Splichal, Slavko. 1987. 'Public opinion' and the controversies in communication science. V *Media, Culture and Society*, Vol. 9, 237 - 261. London, Newbury Park, Beverly Hills in New Delhi: SAGE.
- Stohl, Cynthia. 1995. *Organizational Communications: Connectedness in Action*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Vreg, France. 1990. *Demokratsko komuniciranje*. Maribor: Založba Obzorja, Sociološka in politološka knjižnica.