



**KAKOVOST KOMUNICIRANJA V
SLOVENSКИH DELOVNIH
ORGANIZACIJAH V ČASU EPIDEMIJE
COVID-19**

Dr. Eva Boštjančič

Alja Vižintin

Mag. Edita Krajnovič

KRIZNA SITUACIJA NA PODROČJU DELA IN ORG.

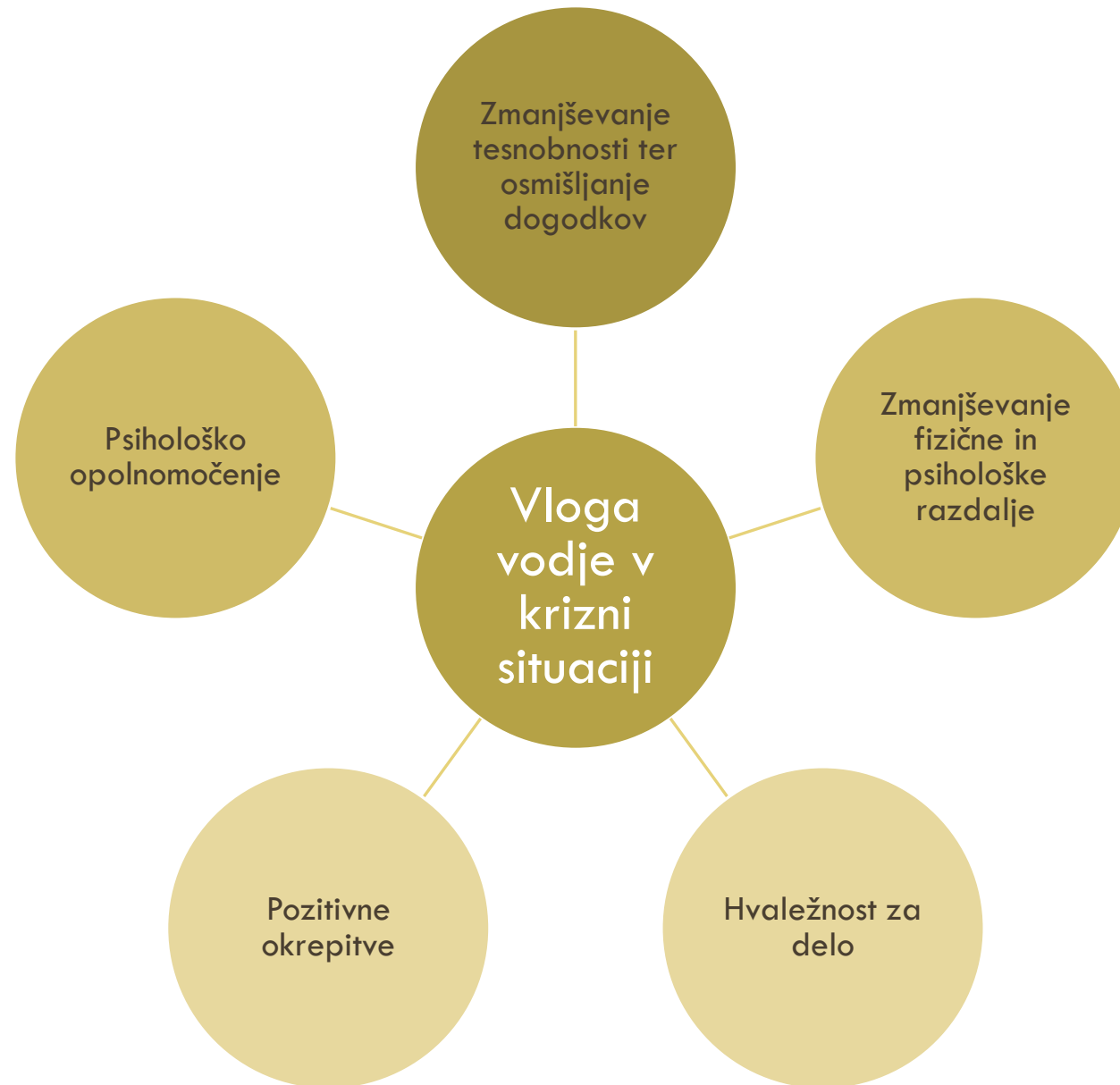
Coobms (2005) – dojemanje nepredvidljivega dogodka, ki ogroža zdravje, varnost, okolje in ekonomske izide in lahko resno vpliva na uspešnost organizacije ter povzroči negativne izide.

Zaposleni krizo dojemajo kot epizodo grožnje in negotovosti, ki povzroča tesnobo (Pescosolido, 2002).

Krizna situacija lahko destabilizira organizacijo in njene delavce, saj se morajo delavci v izrednih situacijah soočiti z bistveno večjim stresom na delovnem mestu, kar od njihovih nadrejenih zahteva soočanje z izjemnimi oz. nenačrtovanimi izzivi, saj morajo slediti specifičnim odzivom svojih podrejenih na krizno situacijo ter njihovim potrebam (Boin, 2005).

Odzivi na krizno situacijo, kot so težave s prilagajanjem na spremembe, nelagodje, strah, jeza, frustracije, odpor, se med posamezniki razlikujejo (Smollan, Sayers in Matheny, 2010).

Gilbreath in Montesino (2006) poudarjata pomen prepoznavanja stresorjev na delovnem mestu v času krize ter iskanje možnosti za izboljšanje dobrega počutja zaposlenega.



KOMUNIKACIJA V ČASU KRIZNE SITUACIJE

- Pomembna za razumevanje ter zaznavanje krize
- Sooblikuje čustven odziv zaposlenih

Atribucijska teorija



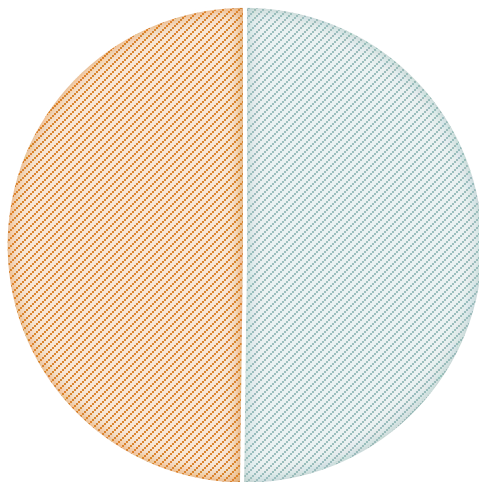
PRIPOMOČKI

- Samoocenjevalni vprašalnik
 - 14 postavk o ravnanju vodstva, $\alpha = 0,97$
 - Postavka o pogostosti komuniciranja,
 - Zaupanje v informacije pridobljene iz različnih virov,
 - Postavke o socio-demografskih podatkih,
 - Odprto vprašanje

VZOREC N=704

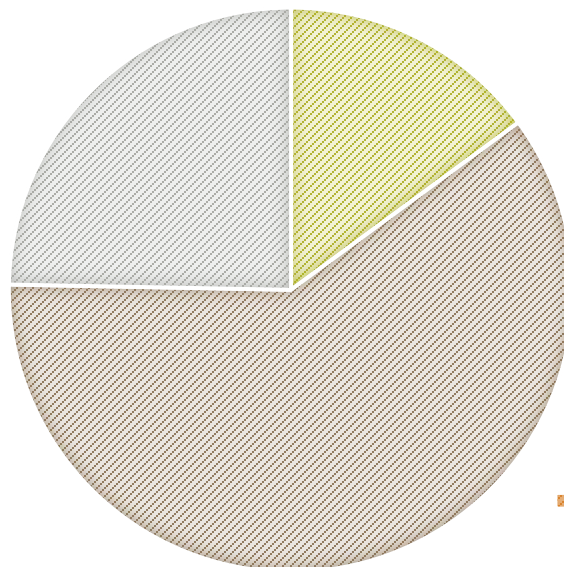
SPOL

Moški 50,2% Ženske 49,8%



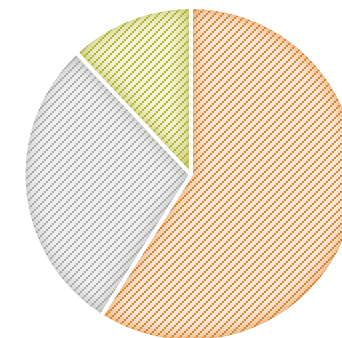
STAROST

- Do vključno 30 let 14,9%
- Od 31 do vključno 50 let 60,4%
- Starejši od 51 let 24,7%



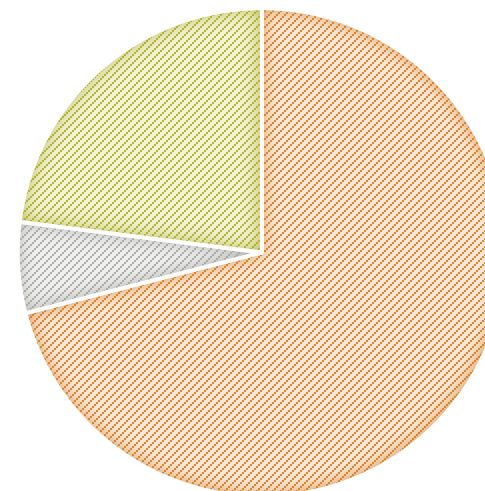
VELIKOST PODJETJA

- Velike organizacije 59%
- Srednje velike organizacije 29%
- Majhne ali mikro organizacije 12%

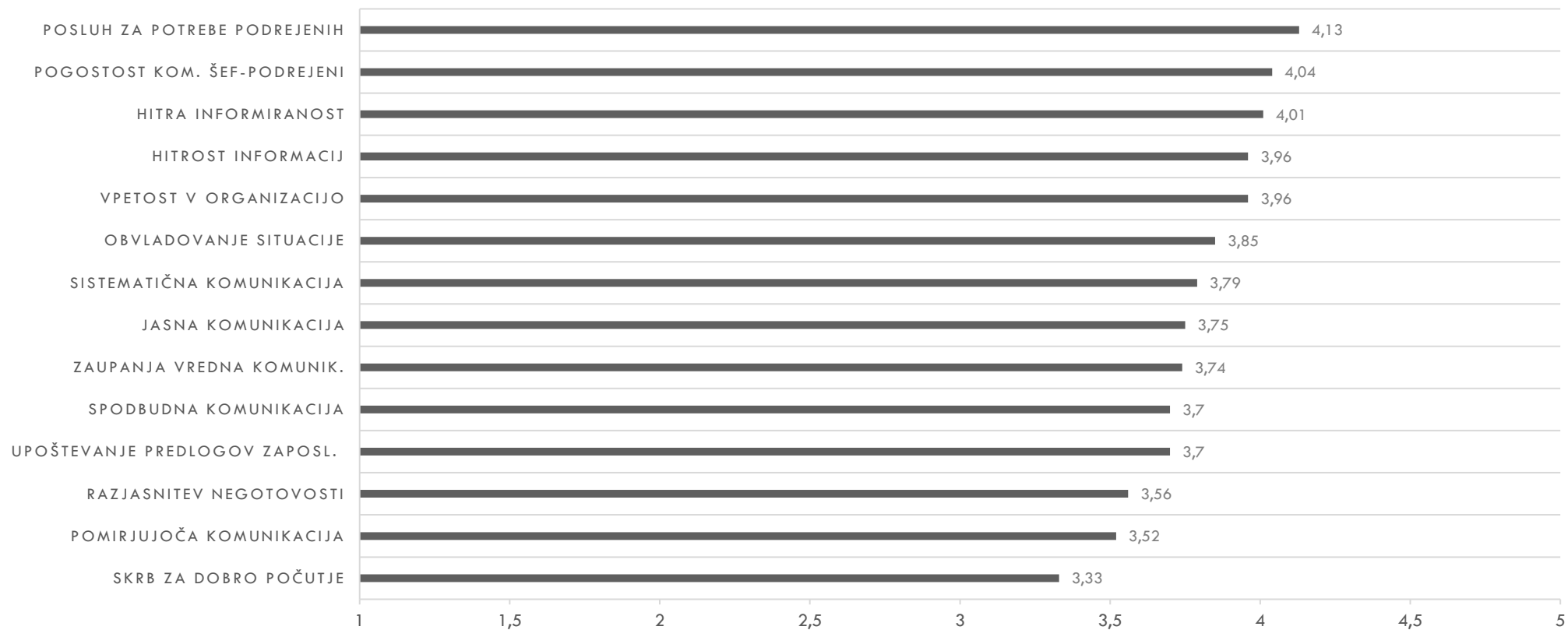


LASTNIŠTVO

- Zasebna last 71%
- Državna last 6%
- Javna uprava 23%

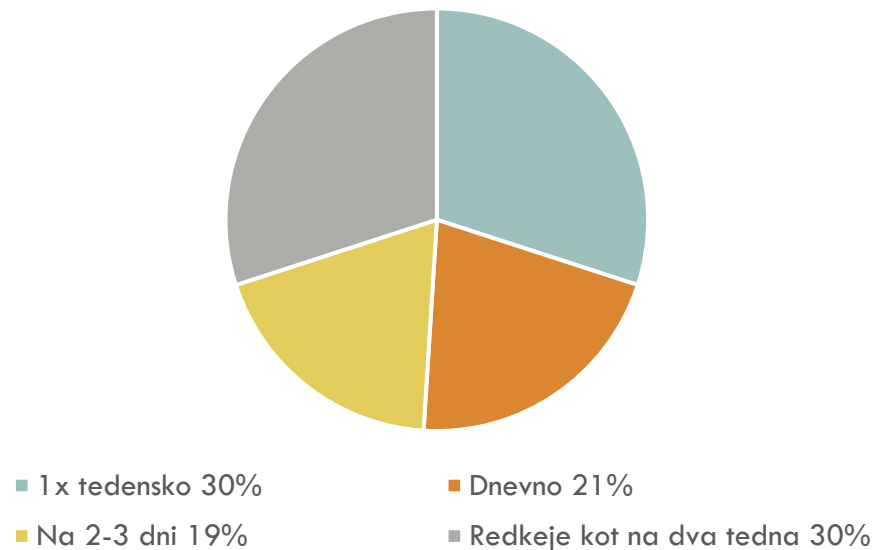


REZULTATI

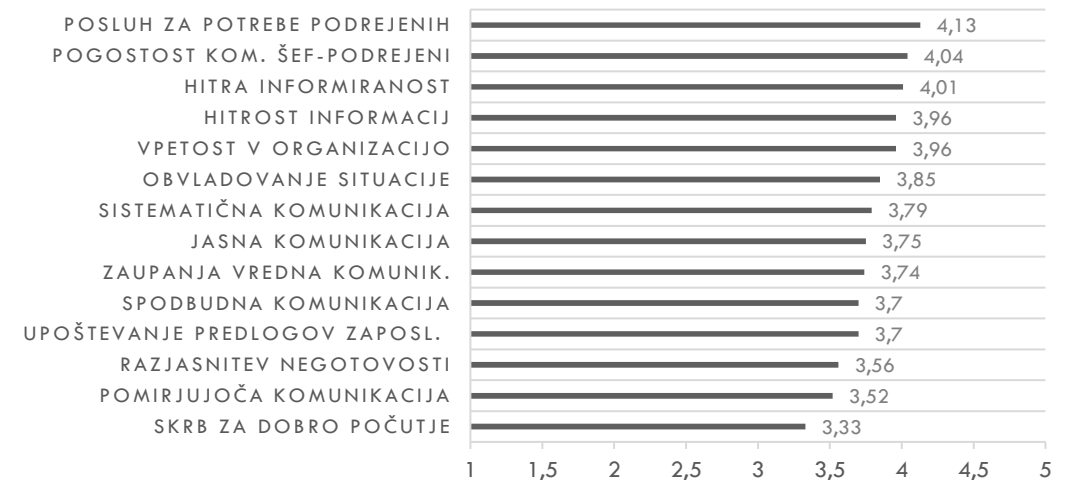


- Raziskava je pokazala, da je več kot tri četrtine sodelujočih zadovoljnih s komunikacijo vodstva v krizi
- Vodilni dajali največji poudarek ravno na potrebe zaposlenih
- Udeleženci najbolj zadovoljni s posluhom vodij za potrebe podrejenih, s pogostostjo komunikacije med vodjo in podrejenim ter hitrostjo posredovanih informacij.
- Pogostost komuniciranja ni toliko pomembna, kolikor so pomembni drugi vidiki komunikacije

Pogostost komuniciranja z vodjo



- Ugotovili smo, da je interno komuniciranje pomembno pri ustvarjanju zaupanja
- 66 % sodelujočih, je formalne vire (vodstvo, strokovne službe) uvrstilo med tri najbolj zaupanja vredne glede informacij o prihodnosti -> **POMEMBNOST VODSTVA PRI KOMUNIKACIJI**
- Komunikacija vodij pri zaposlenih v Sloveniji ni izrazito vzbujala zaupanja do organizacije, ja pa predstavljala zaupanja vreden vir informacij o prihodnosti

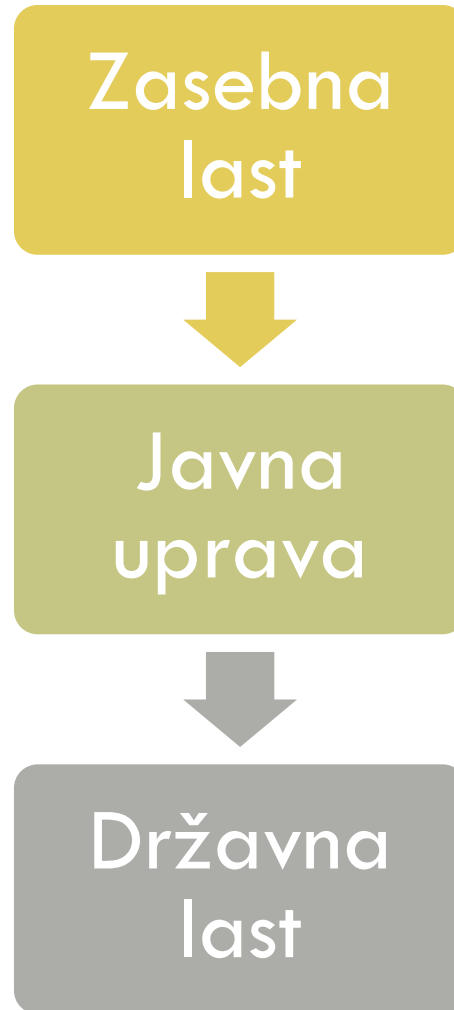


- Zaposleni kljub splošnemu visokemu zadovoljstvu s komunikacijo v krizi nekoliko nižjo oceno pripisujejo možnosti vključevanja zaposlenih.
- Podjetja z do 10 zaposlenimi so bolj upoštevala predloge zaposlenih

	M	SD	F	Pomembnost
Do 10 zaposlenih	4,13	1,08		
Nad 10 do 50 zaposlenih	3,52	1,20		
Nad 50 do 250 zaposlenih	3,60	1,15	8,16	0,04
Nad 250 zaposlenih	3,75	1,09		



- LASTNIŠTVO se povezuje z nižjim ali večjim zadovoljstvom v krizi



- Prosti odgovori:

- 100 (14,2 %) udeležencev
- Večina (61 oz. 79,3 %) odgovorov je bilo pozitivnih

„Pohvale direktorju, ki je v teh časih tedensko komuniciral z nami in poskrbel, da je naše podjetje tudi v teh časih pojem odličnosti“

- 14 odgovorov (18,2 %) negativnih

„Komunikacija v podjetju je v redu, vendar če je neposredni vodja paničen in nevrotičen, s svojim obnašanjem vpliva na sodelavce, kljub temu da z vrha dobivamo ustrezne pozitivne informacije“

OMEJITVE IN POGLED NAPREJ

- Številne možnosti za izboljšanje komunikacije
- Spodbujati k učinkoviti komunikaciji v izrednih razmerah prav vse zaposlene in ne le vodij
- Sistematično vzorčenje
- Več takšnih vprašanj, ki bi nam ponudila širše razumevanje komuniciranja v delovnih organizacijah

ZAKLJUČKI

- Vodilni so imeli primeren posluh za potrebe zaposlenih, njihova komunikacija je bila hitra in tudi dovolj pogosta,
- Jasna, zaupanja vredna, transparentna in iskrena komunikacija je še bolj pomembna v kriznih situacijah,
- Ključ do zadovoljive komunikacije je iskrenost,
- Empatičnost – vodja prepozna posameznikove stiske ter oblikuje psihološko varnost
- Kakovost komuniciranja je povezana z lastništvom podjetja,

VIRI IN LITERATURA

Boin, R. A. (2005). From crisis to disaster: Toward an integrative perspective. V R. Perry in E. L. Quarantelli (ur.), *What is a disaster? New answers to old questions* (str. 155–172). Filadelfija: Xlibris Press.

Boin, A. in Hart, P. (2003). Public leadership in times of crisis: mission impossible? *Public Administration Review*, 63, 544–553.

Coombs, W. T. (1995). Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the appropriate crisis-response strategies. *Management Communication Quarterly*, 8, 447–476.

Coombs, W. T. (2015). *Ongoing crisis communication: planning, managing, and responding*. Kalifornija: Sage Publications

Gilbreath, B. in Montesino, M. U. (2006). Expanding the HDR role: Improving employee well-being and organisational performance. *Human Resource Development International*, 9, 563–571.

Inšpektorat ob strmem porastu dela od doma spremenil sistem beleženja (27. 3. 2020). Pridobljeno s <https://www.iusinfo.si/medijsko-sredisce/dnevne-novice/260492#>

Kelley, H. H. (1973). The process of casual attributions. *American Psychologist*, 28, 107–128.

Naudé, M. (2012). Global economic crisis: employee responses and practical implications for organizations. *Organization Development Journal*, 30, 9–24.

Pescosolido, A. T. (2002). Emergent leaders as managers of group. *The Leadership Quarterly*, 14, 583–599.

Smollan, R. K., Sayers, J. G. in Matheny, J. A. (2010). Emotional responses to the speed, frequency and timing of organizational change. *Time & Society*, 19, 28–53.

Wang, J., Anne, M., in McLean, G. N. (2016). Understanding crisis and crisis Management: An Indian Perspective. *Human Resource Development International*, 19, 192–208.

Wang, Y., Kim, S., Rafferty, A. in Sanders, K. (2020). Employee perceptions of HR practices: A critical review and future directions. *International Journal of Human Resource Management*, 31, 128–173.

Wooten, L. in James, E. (2008). Linking crisis management and leadership competencies: The role of human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 10, 352–379.