

Pregledni članek / Review article

**POMEN DOBRE KOMUNIKACIJE V DELOVNEM TIMU****THE IMPORTANCE OF GOOD COMMUNICATION IN THE WORK TEAM**

B. Prinčič

*Marand inženiring d.o.o., Ljubljana, Slovenija***IZVLEČEK**

Komunikacija je dejavnost prenašanja misli, slik, sporočil, podatkov ali informacij. V komunikaciji sodelujeta sprejemnik in oddajnik vsebine komunikacije. Vsak izmed njiju gleda na vsebino komunikacije skozi sistem svojih vrednot in prepričanj, zato lahko pride do napačnega razumevanja. Orodje *Strength Deployment Inventory* (SDI) temelji na enostavnem prepoznavanju sistema osebnih in motivacijskih vrednot, ugotavljanju njihovega vpliva na naše odnose z drugimi, komunikacijo (kriptiranje in dekriptiranje sporočil skozi motivacijski sistem vrednot), zaznavanje in reševanje konfliktov ter pravilno izbiro motivacijskih metod. Sistem osebnih vrednot, ki nas motivira, deluje kot notranji filter, s pomočjo katerega tolmačimo in razumemo življenje.

**Ključne besede:** komunikacija, delo v timu, osebne vrednote, orodje SDI, sistem vrednot.

**ABSTRACT**

Communication is the activity of transmission of thoughts, images, messages, data or information. Communication connects the receiver and the transmitter of the content of communications. Each of them looks at the content of the communication through his or her own values and beliefs. This can lead to misinterpretation. The Tool Strength Deployment Inventory (SDI) is based on the simple recognition of a system of personal values and motivation, how these affect our relationships with others, communication (encrypting and decrypting messages through the motivational value system), detection and resolution of conflicts and which motivational methods to choose? The system of personal values that motivate us, acts as an internal filter through which we interpret and understand life.

**Key words:** communication, team work, personal values, SDI tool, system of values that motivate us.

## UVOD

Čeprav se zavedamo dejstva, da smo ljudje med seboj različni, pogosto ne razumemo, zakaj se je nekdo drug odzval popolnoma drugače, kot bi se v isti situaciji odzvali sami. Zavedamo se dejstva, da nismo vsi nadarjeni za eno in isto stvar in da nihče ni enako nadarjen za vsa področja življenja (npr. posel, šport itd.). Vsakdo si želi imeti o sebi dobro mnenje., zato lahko večino medsebojne komunikacije razložimo kot prizadevanje posameznikov, da dosežejo ali povečajo občutek samospoštovanja.

*Strength Deployment Inventory* (SDI) je mednarodno priznano orodje za izboljšanje odnosov in upravljanje konfliktov. Uporabljamo ga poslovnem okolju za izobraževanje vodenja, vzpostavljanje timskega duha, upravljanje s konflikti in za mnoge druge namene. Prav tako se ga poslužujemo tudi pri svetovanju za razumevanje motivacije, sprožilcev konfliktov in za medosebno komunikacijo pri številnih drugih zadevah .

## KOMUNIKACIJA

Beseda komunikacija izhaja iz latinščine (*lat. communicare*) in pomeni posvetovati se, razpravljati, vprašati za nasvet. V komunikaciji skozi govor, sliko, risbe ter pisno in ustno besedo delimo misli in sporočila. Poznamo verbalno in neverbalno komunikacijo. Verbalna komunikacija je ustno prenašanje sporočil, medtem ko je neverbalna komunikacija prenašanje sporočil brez besed na zavedni ali nezavedni ravni preko obraznih izrazov, gest, navezovanja stikov, drže telesa, tona glasu, oblačil, barv in uporabe prostora. Igra pomembno vlogo pri dinamiki, ki jo vidimo med ljudmi v delovnem okolju (1).

SDI je orodje, ki delovnim timom pomaga razvijati sposobnosti, ki jih potrebujejo za vzpostavljanje učinkovitejših odnosov. Udeležence v komunikaciji spodbuja, da zavestno izbirajo vedenje in s tem

vplivajo na druge ter rešujejo ali preprečijo konflikte in tako povečajo učinkovitost ekipe in organizacije.

## TEORIJA ZAVEDANJA ODNOSOV IN ORODJE SDI

Teorijo zavedanja odnosov je razvil dr. Elias H. Potter in temelji na štirih osnovnih načelih:

- vedenje je odvisno od motivacije za samospoštovanje;
- motivacija se v konfliktu spremeni;
- osebne slabosti so pretirane vrline;
- osebni filtri vplivajo na zaznavanje (2).

Prvo načelo teorije pravi, da vse, kar počnemo, delamo zato, da bi bili s seboj zadovoljni (da si pridobimo samospoštovanje). Drugo načelo teorije govori, da imamo za ravnanje z zunanjim svetom na voljo dva pristopa. Prvega uporabljamo, ko vse poteka brez težav in se dobro počutimo, drugega pa, če se znajdemo v konfliktu ali nam kdo nasprotuje. Pristop, ki nas vodi v situacijah, ko vse poteka brez težav, teorija imenuje sistem vrednot, ki nas motivirajo. Pristop, ki nas vodi v konfliktnih situacijah, teorija imenuje konfliktno zaporedje. Tretje načelo teorije pravi, da osebna slabost ni nič drugega kot pretirana ali napačno uporabljena vrлина. Četrto načelo teorije pravi, da na svet gledamo skozi svoj filter, ki vpliva na tolmačenje vsega, kar vidimo (2).

Teorija zavedanja odnosov je teoretična osnova orodja SDI, ki ga je dr. Potter razvijal več kot 40 let. S pomočjo orodja SDI se seznanimo z lastnimi tipi delovanja, s tipi delovanja drugih, kako ti tipi medsebojno sodelujejo, kako so motivirani in kako se odzivajo na stres. Ugodno vpliva na komunikacijo, usklajenost in zmanjšan stres v odnosih znotraj delovnih timov in celotne organizacije (3).

## ORODJE SDI

Orodje SDI obsega vprašalnik, ki omogoča uporabo teorije zavedanja odnosov za razumevanje in izboljš-

šanje odnosov ter prepoznavanje tipov delovanja posameznikov.

Vprašalnik je sestavljen iz 20 vprašanj (trditev), izmed katerih deset vprašanj opisuje situacije, ko vse poteka brez težav, drugih deset pa situacije, ko se oseba znajde v konfliktu ali ji kdo nasprotuje. Vsaka trditev se začne z nedokončanim stavkom in nadaljuje s tremi različnimi zaključki. Oseba, ki rešuje vprašalnik, mora pri vsaki trditvi razdeliti deset točk med vse tri zaključke, in sicer glede na to, kako pogosti so v njenem življenju (3).

Glede na rezultate vprašalnika se lahko uvrstimo v eno izmed kategorij: modro, rdečo ali zeleno. Pomembno je, da gre za vedenjske značilnosti (karakteristike), ki so bolj ali manj stalno prisotne v naši osebnosti in imajo različno stopnjo pomembnosti (ali pogostosti). Zbirko pogostosti omenjenih motivacijskih značilnosti imenujemo sistem vrednot, ki posameznika motivirajo, in je stalen skoraj vse življenje. Seveda se lahko vrednote in vedenje spremenijo, vendar sistem vrednot, ki nas motivira, usmerja naše vedenje in vedno zahteva enak tip zadovoljstva za samospoštovanje.

Orodje SDI omogoča tudi vpogled v konfliktno zaporedje posameznika, ki opredeljuje delovanje posameznika v konfliktnih situacijah oz. kako se lahko znajdemo v konfliktu. Navadno se konflikt sproži, ko vrednote, ki jih posameznik ceni (iz sistema vrednot, ki nas motivirajo), niso upoštevane oz. so ogrožene ali kako drugače napadene (3).

Teorija zavedanja odnosov trdi, da se bo konflikt, če ga ne rešimo, stopnjeval skozi tri stopnje. V prvi stopnji oseba skuša upoštevati drugo osebo, težavo in tudi samo sebe. Če konflikta ne rešimo v prvi stopnji in se nadaljuje v drugo stopnjo, se bo oseba osredotočila samo na težavo in sebe. Na drugo osebo se v tej fazi več ne ozira. Zato je najbolje, če skušamo konflikt rešiti v prvi stopnji, ko posameznik še vedno skuša upoštevati drugo osebo. Če se konflikt nadaljuje v tretji stopnji, se bo oseba osredotočila samo na sebe in na svojo varnost. Tukaj se ne ozira več niti na druge niti na težavo (4).

## POMEMBNOST POZNAVANJA SVOJEGA NAČINA TIPA KOMUNIKACIJE

Z orodjem SDI ocenjujemo vrednote, ki posameznika motivirajo, in ugotavljamo razloge za določeno vedenje. Z orodjem SDI ne proučujemo, »katero« vedenje človek uporablja, temveč skušamo ugotoviti, »zakaj« je posameznik izbral določeno vedenje. Udeležence v komunikaciji spodbuja, da zavestno izbirajo vedenje in tako vplivajo na druge ter rešujejo ali preprečijo konflikte, s čimer povečajo učinkovitost ekipe in organizacije.

Če so skupine sestavljene iz ljudi, ki delujejo na različne načine (npr. v zdravstvu), obstaja velika nevarnost, saj imajo pozamezniki pogosto probleme tako s komunikacijo kot tudi z obiljem stresa. Z zavedanjem svojih tipov delovanja in tipov delovanja drugih lahko zmanjšamo probleme s komunikacijo ter lažje razumemo motivacijo in vrline drugih.

Z orodjem SDI dobimo vpogled v lasten tip delovanja in z njim povezane vrline. Poleg tega tudi ozaveštvimo, da se moramo posvetiti določenim ključnim lastnostim, da bomo še bolj učinkoviti in uspešni pri svoji komunikaciji s sodelavci in svojo okolico.

## ZAKLJUČEK

Orodje SDI vodi tima in njegovim članom pomaga, da učinkoviteje uporabljajo različne vrline in si pridobijo uporaben vpogled v motivacijo, ki stoji za razpoložljivim vedenjem. Članom ekipe pomaga prepoznati osebne vrline v dveh situacijah: ko vse poteka brez težav in ko se znajdejo v konfliktu ali jim kdo nasprotuje.

Orodje SDI ne vrednoti odgovorov kot »pravih« ali »nepravih«, ampak raziskuje vrednote, ki posameznika motivirajo. Te so osnova za to, kako posameznik v različnih situacijah ravna in se počuti. Člani tima zelo hitro spoznajo, kako lahko s

prilagajanjem vedenja izboljšajo svoje odnose na delovnem mestu. Največja pridobitev je spoznanje, da je morda njihovo dojetje drugih tisto, kar povzroča težave, s katerimi se soočajo. Ključni dejavnik uspeha je torej razumevanje razlogov, ki se skrivajo za posameznim vedenjem. Vodje timov lahko te informacije uporabljajo za razdeljevanje nalog, prepoznavanje in reševanje konfliktov, izboljševanje komunikacije in učinkovitejše sodelovanje z drugimi. S takim načinom dela se izboljšajo razumevanje, sprejemanje in upoštevanje drug drugega. Člani tima se naučijo, da bodo imeli vedno manjše možnosti za razrešitev kritičnih težav, če se bo konflikt stopnjeval. Člani tima začnejo konflikte sprejemati kot potencialno pozitivno silo, ki je morda pobudnik za preobrazbo neproduktivnih odnosov na delovnem mestu. Vodje timov začnejo spoznavati pričakovanja članov tima in se naučijo, da lahko s spreminjanjem svojega stila vplivanja na druge in podajanja povratnih informacij ustvarijo boljše rezultate. Timi začnejo učinkoviteje delovati in bolj konstruktivno preprečujejo potencialne izvore konfliktov (4,5).

**Kontaktna oseba/Contact person:**

mag. Biljana Prinčič  
Marand Inženiring d.o.o.  
Koprška ulica 100  
1000 Ljubljana, Slovenija  
Email: biljana.princic@marand.si

**Prispelo/Received: 7. 5. 2015****Sprejeto/Accepted: 11. 5. 2015****LITERATURA**

1. Birk K. Profesionalna komunikacija kot del managementa v zdravstveni negi. Dosegljivo 5.5.2015 na: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-033-8/prispevki/Birk%20Karin.pdf>
2. Porter E. Relationship Awareness Theory: Manual of Administration and Interpretation. Personal Strengths Publishing. Carlsbad.1996.
3. Strokovno gradivo SDI/1. PSA - SDI d.o.o. Ljubljana. 2009.
4. Strokovno gradivo SDI/2. PSA - SDI d.o.o. Ljubljana. 2010.
5. Strokovno gradivo. Zakaj je orodje SDI učinkovito. PSA - SDI d.o.o . Dosegljivo 5.5.2015 na: <http://www.personalstrengths.si/index.php/sdi/zakaj-je-orodje-sdi-ucinkovito>