

**KOMUNIKACIJA KAO TEMELJ MEĐULJUDSKIH ODNOSA I
USPJEŠNOSTI ORGANIZACIJE**

**COMMUNICATION AS THE FOUNDATION OF INTERPERSONAL
RELATIONS AND THE SUCCESS OF THE ORGANIZATION**

Pregledni znanstveni članak

*Jasmina Mrvoljak, struč. spec. comm.**

*dr. sc. Ana Skledar Ćorluka**

*dr. sc. Sendi Deželić**

Sažetak

Komunikacija je sastavni dio svakog procesa unutar poslovnih organizacija. Ljudi kao glavni potencijali svake organizacije zaslužni su za uspješnost komunikacije, bez toga, nemoguće je zamisliti bilo koji aspekt uspješnog poslovanja. Kvalitetnom komunikacijom razvijamo dobre međuljudske odnose koji utječu na radnu atmosferu svake organizacije, uz to, i na samu motiviranost i zadovoljstvo svakog zaposlenika. Temeljni istraživački problem ovog rada je utvrđivanje važnosti komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama, stoga je cilj uz pomoć provedene ankete na uzorku od 80 ispitanika pronaći načine kako najlakše i najefektivnije preurediti, odnosno redizajnirati način i protok komunikacije unutar poslovnih organizacija, a sve u cilju stvaranja dobrih međuljudskih odnosa. U radu su definirani pojmovi komunikacije i međuljudskih odnosa, a navedeni su načini prilagodne komunikacije s obzirom na profile osobnosti kao potencijalni modeli prema kojima se može lakše redizajnirati načini komunikacije unutar organizacija. Anketa koja je provedena kao primarni izvor podataka empirijskog istraživanja potvrđuje da 50% zaposlenika smatra da je komunikacija temelj međuljudskih odnosa, dok 95% ispitanika izrazito cijeni dobre međuljudske odnose unutar svojih organizacija. Rad doprinosi boljem razumijevanju problematike koliko komunikacija zapravo utječe na međuljudske odnose, a s konačnim ciljem stvaranja uspješne organizacije.

* HR manager za Massimo Dutti i Bershka (Hrvatska). E-mail: jasmina.mrvoljak@gmail.com

* Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprrešić u Zaprrešiću (Hrvatska). E-mail: a.skledar.corluka@bak.hr

* Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprrešić u Zaprrešiću (Hrvatska., E-mail: sendi.dezelic@bak.hr

Ključne riječi: komunikacija, međuljudski odnosi, tipovi ponašanja, redizajniranje.

Abstract

Communication is a part of every process inside of business organizations. People as the main potential are credited for good performance in communication, without it, it is impossible to imagine any kind of aspect of successfully business. With good communication, we are developing good interpersonal relations, which are effecting to the working atmosphere of every organization, and beside that, on motivation and satisfaction of every employee. Foundation of research problem in this paper is defining importance of communication as a foundation for interpersonal relations in business organizations. As a part of the research, the survey was conducted on 80 respondents. The main objective of the survey was to find the easiest and most effective way to redesign communication flow inside of business organizations for the purpose of achieving quality interpersonal relations. Additionally, for the same purpose, there are defined terms such as communication and interpersonal relations, specific way of communication based on types of personality, as a potential model for redesign the way of communication. The primary source of data for empirical research was collected by conducting the survey. The research confirmed that 50% of respondents believe that communication is a foundation of good interpersonal relations. On the other side, 95% of respondents distinctly appreciate good interpersonal relations inside of their business organization. This paper contributes to better understanding of problematic of how really communication effect to interpersonal relations, and all of that for one specific goal, to keep employees inside of organizations that are working in.

Key words: communication, interpersonal relations, types of personality, redesign

1. UVOD

Komunikacija je osnova svega. Većina ljudskih potreba, od onih temeljnih do onih koje nas čine socijaliziranima i obrazovanima, sve u korijenu potiču od komunikacije. Bilo da provodimo vrijeme s našim obiteljima, ili sami, radimo ili putujemo, uvijek komuniciramo. Uz pomoć komunikacije, definiramo sebe i ljude oko nas, stvaramo međusobne odnose, povezanost ili suprotno od toga, ali rezultat komunikacije je svakako nešto što nazivamo međuljudskim odnosima. Kako bismo uspostavili međuljudske

odnose, prije svega moramo znati na koji način komunicirati. Često u razgovoru s nekim možemo čuti: „Ne razumiješ što želim reći“ ili, Ne znam kako bih s njim razgovarao/la“ i mnogo sličnih rečenica, što dokazuje da ponekad zaista nismo sigurni kako s određenim osobama razgovarati i kako odabrati najbolji pristup kako bi komunikacija bila uspješna i rezultirala dobrim odnosima.

Problem koji se istražuje u radu jest pitanje zadovoljstva komunikacijom i međuljudskih odnosa unutar poslovnih organizacija. Cilj je analizirati značaj i utjecaj komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama te postaviti hipoteze uz pomoć kojih će se utvrditi eventualne poteškoće na razini komunikacije i međuljudskih odnosa djelatnika. Kako bi cilj bio ostvaren, definiran je pojam komunikacije i međuljudskih odnosa te koji su tipovi ponašanja (osobnosti) i kako prilagoditi komunikaciju s obzirom na njih. Rad također sadrži pregled literature u kojoj se definiraju komunikacijski kanali, razumijevanje te poteškoće u komunikaciji. Uz to, definiraju se pozitivni međuljudski odnosi te koje su posljedice negativnih. Uz navedeno, prikazani su rezultati ankete koja je provedena putem platforme „Google Obrasci“. Uz analizu dobivenih podataka, analizirane su postavljene hipoteze, koje su uspoređivane s ranije dokazanim tvrdnjama unutar relevantnih radova. Cilj provođenja ankete je analizirati značaj i utjecaj komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama, a postavljenim hipotezama, utvrđivanje eventualnih poteškoća na razini komunikacije i međuljudskih odnosa djelatnika koji su anketirani.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Provedeno je empirijsko istraživanje za koje je kao primarni izvor podataka provedeno anketiranje djelatnika koji su zaposleni u određenim poslovnim organizacijama, podijeljenih u četiri osnovna gospodarska sektora, a sve u cilju analiziranja značaja i utjecaja komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa i uspješnosti organizacija. Anketirano je sveukupno 80 ispitanika (N=80), te su postavljene četiri istraživačke hipoteze.

a) Definiranje hipoteza provedenog istraživanja

Uz definirani cilj samog istraživanja, dodatno su analizirane hipoteze kojima se žele utvrditi određene teze, koje su ranije dokazane, a povezane su s komunikacijom i međuljudskim odnosima unutar organizacija u kojima ispitanici djeluju. Na temelju toga, definirane su četiri hipoteze:

Hipoteza 1: *Ispitanici u svojim organizacijama izrazito cijene dobre međuljudske odnose.*

Portal Moj Posao je za vrijeme trajanja 10. regionalnih Virtualnih dana karijera i znanja u 2019. godini proveo istraživanje čiji je cilj bio utvrditi stanje na tržištu rada u Hrvatskoj i regiji. U istraživanju, kojem su se priključili partnerski portali iz regije Posao.ba, Infostud.rs te Vrabotovanje.com.mk., sudjelovalo je gotovo 4000 ispitanika, od čega preko 1.000 sudionika iz Hrvatske. Od ispitanika iz Hrvatske, istraživanju je pristupilo 51% zaposlenih i 43% nezaposlenih osoba, dok se 6% ispitanika još uvijek školovalo. Rezultati provedene ankete pokazali su da dvije trećine ispitanika iz hrvatske (69%) kao najvažniji faktor prilikom odabira radnog mjesta ističe dobre međuljudske odnose. Na drugom mjestu je visina plaće (62%), a na trećem radno vrijeme (Moj Posao, 2019).

Polazište prve hipoteze povezano je s istraživanjem koje je proveo portal Moj Posao (2019). Cilj hipoteze je potvrditi da većina ispitanika u svojim organizacijama izrazito cijene dobre međuljudske odnose. Za potvrdu prve hipoteze analizirala se peta tvrdnja iz Likertove skale u tablici tri koja glasi "U mojoj poslovnoj organizaciji izrazito se cijene dobri međuljudski odnosi", a filtrirani odgovori su „U potpunosti se slažem“ i „Uglavnom se slažem“.

Hipoteza 2. *Većina ispitanika uglavnom njeguje otvorenu komunikaciju s kolegama.*

Polazište druge hipoteze povezano je s Tardijevim (2016) istraživanjem u kojem je analizirana teza zadovoljstva zaposlenika otvorenom komunikacijom unutar organizacije. U svrhu mjerenja uspješnosti interne komunikacije među zaposlenicima proveo je istraživanje na uzorku od 108 zaposlenih u privatnim i javnim poduzećima na području Republike Hrvatske. Provedenom anketom, cilj je bio istražiti koji interni komunikacijski čimbenici utječu na zadovoljstvo zaposlenika. Analizirala se tvrdnja iz Likertove skale „Zadovoljan/na sam komunikacijom sa svojim kolegama“, te se filtrirala prosječna ocjena, koja je iznosila $x=4.04$ iz čega je zaključeno da je najviše ispitanika odgovorilo da se uglavnom slaže s izjavom koja je navedena (Tardi, 2016).

Nastavno na prethodno spomenuto istraživanje, pokušat će se dokazati njeguju li zaista zaposlenici otvorenu komunikaciju s kolegama. Tvrdnja koja se analizirala za provjeru hipoteze iz Likertove skale u tabeli 2. glasi „Komunikacija koju imam s kolegama je otvorena“, uzorak ispitanika je $N=80$, odgovori koji su filtrirani za provjeru hipoteze su „Slažem se u potpunosti“ i „Uglavnom se slažem“, također, izvučena je prosječna ocjena kao usporedba s gore navedenim istraživanjem.

Hipoteza 3. *Većina ispitanika vjeruje da je komunikacija temelj međuljudskih odnosa.*

U trećoj hipotezi cilj je bio utvrditi smatraju li ispitanici da je kvalitetna komunikacija temelj međuljudskih odnosa u svakoj organizaciji. Fox (2006) ističe da je komunikacija osnova i uvjet uspjeha svih međuljudskih privatnih i poslovnih odnosa. Isto tako, Garmaz i Mrdeša-Rogulj (2013) navode kako je komunikacija temelj svih međuljudskih odnosa što je vidljivo iz samog značenja riječi *communicare* (lat.) napraviti skupno, dijeliti nešto s kim, biti u međusobnoj povezanosti te kako je ona je sredstvo kojim dijelimo svoje misli, osjećaje, stavove i ideje i tako ostvarujemo povezanost s drugim ljudima.

Polazište treće hipoteze su prethodno navedene teze, stoga je cilj utvrditi smatraju li ispitanici u provedenom istraživanju isto po pitanju komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa. Kako bi potvrdili navedenu hipotezu za usporedbu će se analizirati tvrdnja „Smatram da je kvalitetna komunikacija temelj međuljudskih odnosa u svakoj organizaciji“. Uzorak ispitanika je isti ako i u prošlim tvrdnjama (N=80), odgovor koji će biti filtriran za provjeru hipoteze je „Da“.

Hipoteza 4. Ispitanici bi voljeli promijeniti protok informacija unutar organizacije u kojoj djeluju.

Polazište četvrte hipoteze jest istraživanje koje su proveli Bolfek, Milković, Lukavac (2017) čija je svrha bila ispitati utjecaj interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika radnim mjestom. Istraživanje je provedeno na ukupno 68 zaposlenika trgovačkog društva. Rezultati istraživanja su potvrdili da je ukupan protok informacija u organizaciji zadovoljavajući, s prosječnom ocjenom 3,69.

b) Uzorak istraživanja

Istraživanje je provedeno u razdoblju od 20. do 30. rujna 2020. godine na uzorku od 80 ispitanika, metodom anketnog upitnika. Upitnik je ispitanicima dostavljen putem platforme „Google Obrasci“, a pristup anketnom obrascu omogućen je putem internetske poveznice. Prikupljeni su podaci o općim karakteristikama ispitanika (spol, dob, godine radnog staža i zaposlenost u pojedinom gospodarskom sektoru), te stavovi i mišljenja o komunikaciji i međuljudskim odnosima na njihovom radnom mjestu. Uz navedeno, prikupljeni podaci interpretiraju mišljenja ispitanika što im je u njihovoj organizaciji izrazito bitno, te što bi promijenili unutar istih. Istraživanje je provedeno na uzorku od 80 (N=80) zaposlenika u organizacijama povezanih uz četiri osnovna gospodarska sektora.

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U tablici 1. prikazani su socio-demografski pokazatelji ispitanika (spol, dob, godine radnog staža).

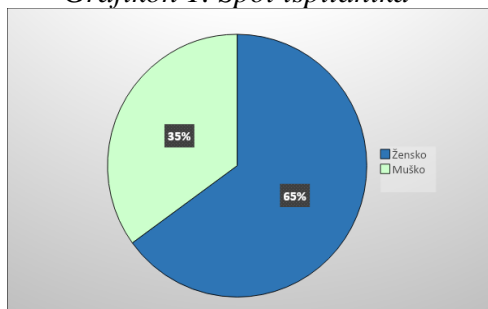
Tablica 1. Socio-demografski pokazatelji ispitanika

OPIS	ISPITANICI	
	UKUPAN BROJ	POSTOTAK
SPOL		
ŽENSKI	52	65%
MUŠKI	28	35%
DOB		
18-25	23	29%
26-35	35	44%
36-45	12	15%
46 i više	10	12%
GODINE RADNOG STAŽA		
manje od 1 godine	16	20%
1-5 godina	32	40%
6-10 godina	13	16%
11-15 godina	6	8%
Više od 15 godina	13	16%

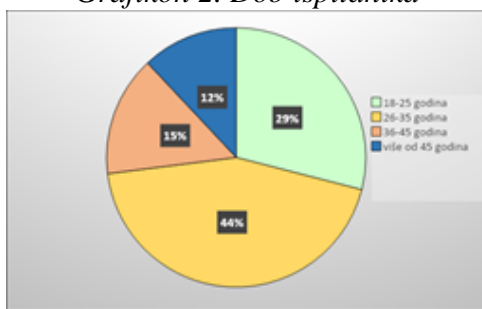
Tablica 2. Zaposlenost ispitanika unutar gospodarskih sektora

OPIS	ISPITANICI	
	UKUPAN BROJ	POSTOTAK
PRIMARNI SEKTOR	3	4%
SEKUNDARNI SEKTOR	14	18%
TERCIJARNI SEKTOR	29	36%
KVARTARNI SEKTOR	34	42%

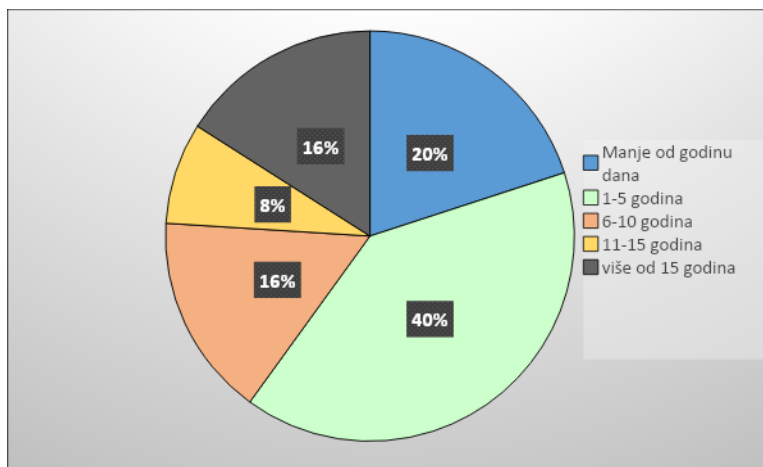
Grafikon 1. Spol ispitanika



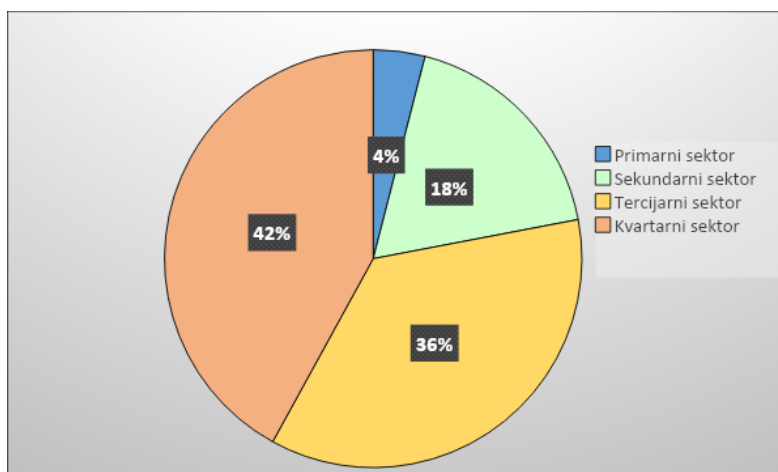
Grafikon 2. Dob ispitanika



Grafikon 3. Godine radnog staža ispitanika



Grafikon 4. Zaposlenost ispitanika u gospodarskim sektorima



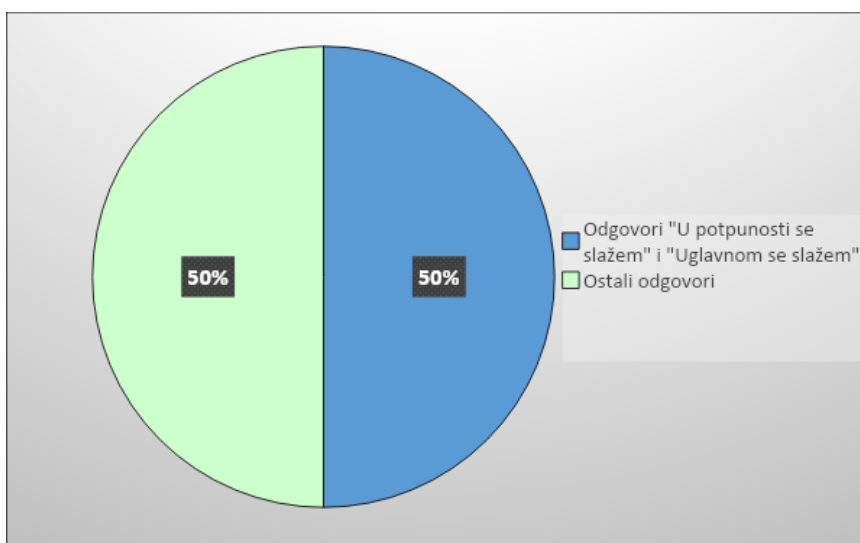
U drugom dijelu ankete od ispitanika se tražilo da ponuđene tvrdnje ocjene od 1 do 5 (prema Likertovoj skali), pri čemu su ocjene predstavljale: uopće se ne slažem (1), uglavnom se ne slažem (2), niti se slažem, niti ne slažem (3), uglavnom se slažem (4), u potpunosti se slažem (5).

U tablici 3. prikazani su rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje koje su povezane s međuljudskim odnosima unutar poslovnih organizacija ispitanika.

Tablica 3. Rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje o međuljudskim odnosima

TVRDNJA	OCJENE				
	1	2	3	4	5
Većinu ljudi s kojima radim, volim susresti nakon radnog vremena.	5%	12%	26%	33%	24%
Većinu radnog vremena provodim u dobrom raspoloženju.	6%	9%	18%	41%	26%
Moj odnos s kolegama temelji se na povjerenju, uzajamnom poštovanju i iskrenosti.	6%	9%	14%	40%	31%
Moji nadređeni pokazuju brigu za međuljudske odnose i sami pružaju pozitivan primjer.	13	17%	22%	24%	24%
U mojoj poslovnoj organizaciji izrazito se cijene dobri međuljudski odnosi.	7%	23%	20%	25%	25%

Grafikon 5. Prikaz rezultata tvrdnje „U mojoj poslovnoj organizaciji izrazito se cijene dobri međuljudski odnosi.“



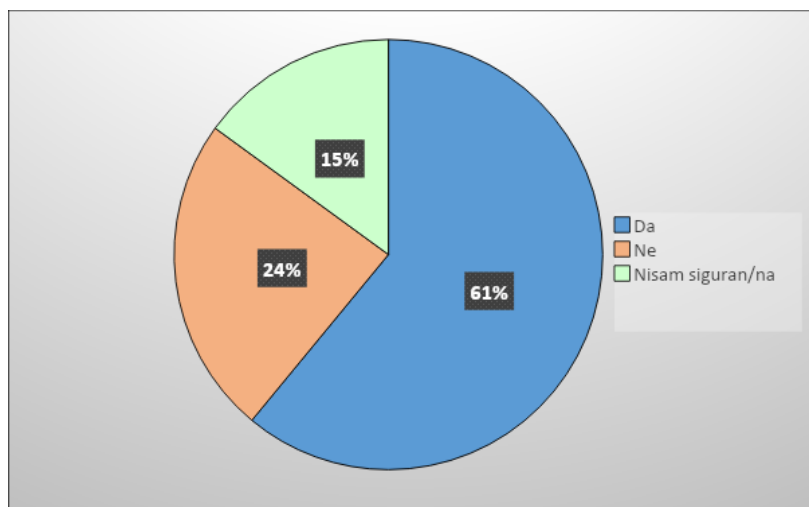
Rezultati filtriranih odgovora potvrđuju prvu hipotezu, a to je da ispitanici u svojim organizacijama izrazito cijene dobre međuljudske odnose. U tablici 4. prikazani su rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje koje su povezane s komunikacijom unutar organizacija ispitanika.

Tablica 4. Rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje o komunikaciji unutar organizacija

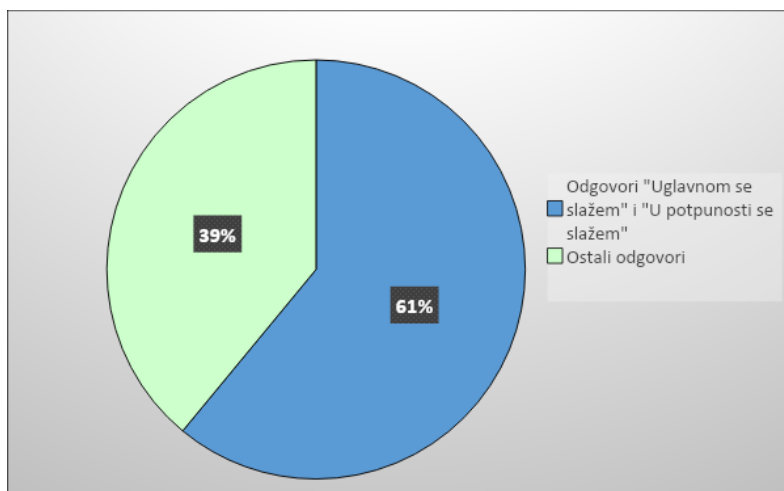
TVRDNJA	OCJENE				
	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam količinom informacija koje dobivam unutar svoje organizacije.	8%	21%	22%	35%	14%
Imam dovoljno informacija o tome obavljam li svoj posao kako trebam.	7%	18%	14%	41%	20%
Komunikacija koju imam s kolegama je otvorena.	4%	14%	21%	36%	25%
Moj nadređeni me sluša kada razgovaram s njim/njom.	5%	14%	15%	32%	34%
Protok informacija u organizaciji je svakodnevan.	2%	14%	26%	34%	24%

U drugom dijelu ankete ispitanicima su bili ponuđene tvrdnje s potvrdnim okvirima u kojima su imali tri opcije odgovora, da, ne i nisam siguran. Sljedeći grafikoni prikazuju rezultate odgovora.

Grafikon 6. Prikaz rezultata tvrdnje „Volio/la bih imati otvoreniju komunikaciju sa svojim kolegama i nadređenima.“

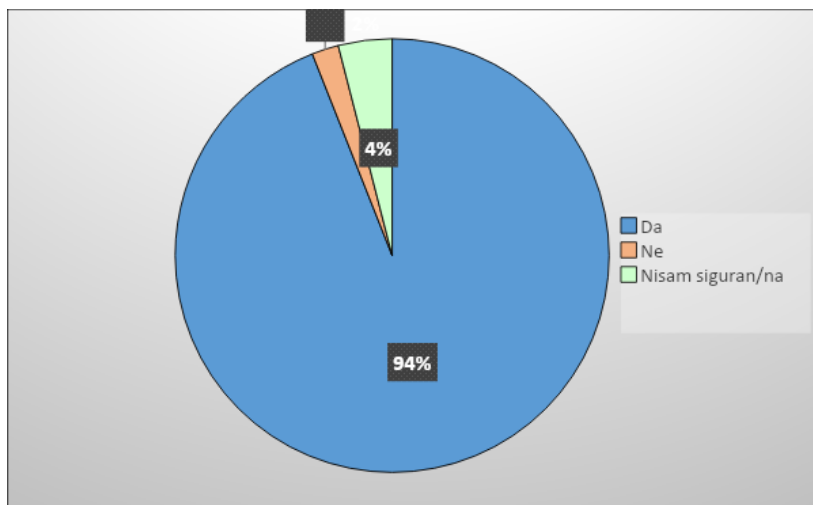


Grafikon 7. Prikaz rezultata tvrdnje „Komunikacija koju imam s kolegama je otvorena.“



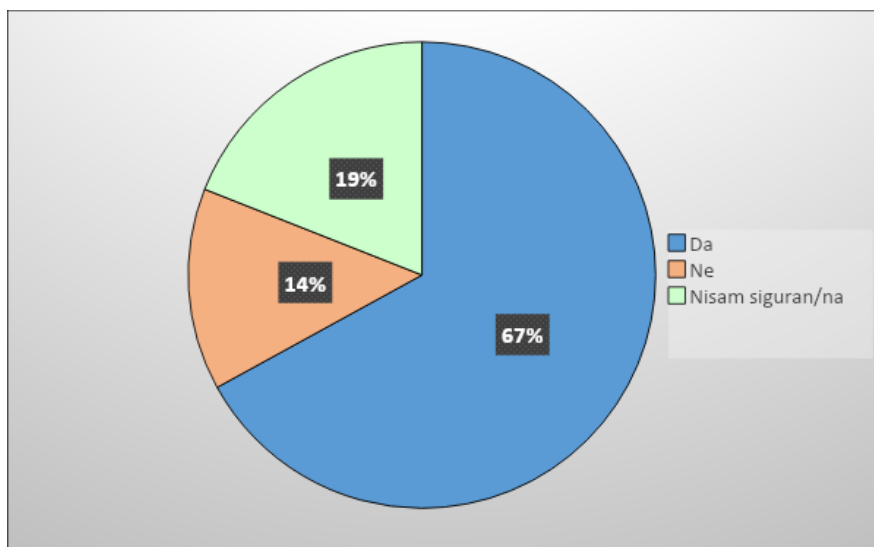
Na temelju filtriranih odgovora, potvrđena je i druga hipoteza, odnosno dokazano je da većina ispitanika uglavnom njeguje otvorenu komunikaciju s kolegama unutar svojih organizacija.

Grafikon 8. Prikaz rezultata tvrdnje „Smatram da je kvalitetna komunikacija temelj međuljudskih odnosa u svakoj organizaciji.“



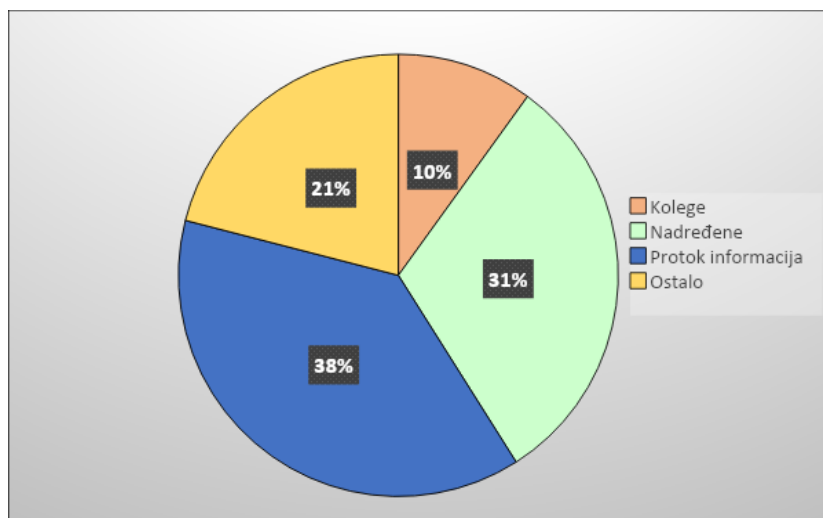
Na ovu tvrdnju odgovorilo je 75 ispitanika (od ukupno 80), što ukupno čini 94% onih koji smatraju da je komunikacija temelj međuljudskih odnosa, što potvrđuje treću hipotezu.

Grafikon 9. Prikaz rezultata tvrdnje „Komunikacija i međuljudski odnosi u mojoj organizaciji me motiviraju.“



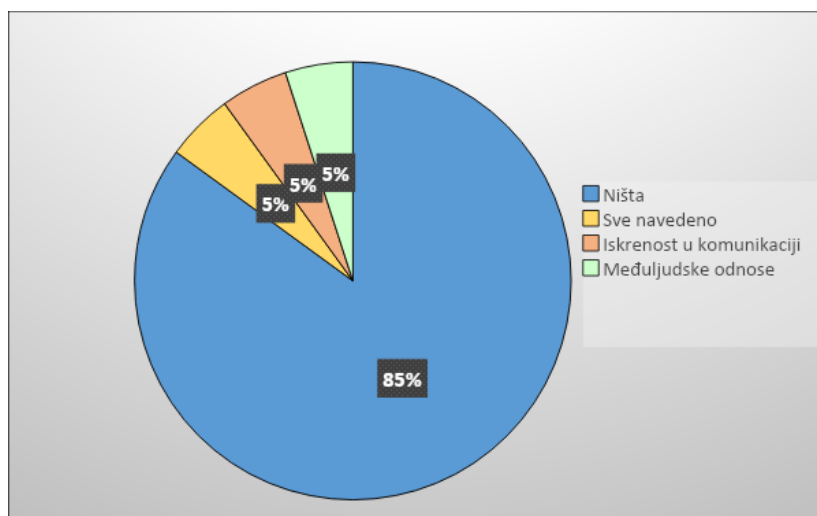
Grafikon 10. prikazuje odgovore na tvrdnju „Što biste promijenili unutar svoje poslovne organizacije?“. Ispitanici su imali na izbor višestruki način odgovaranja na pitanje, uz koje se nalazila i dodatna opcija „ostalo“ koju su mogli samoinicijativno ispuniti.

Grafikon 10. Prikaz rezultata tvrdnje „Što biste promijenili unutar svoje poslovne organizacije?“



Filtriranjem odgovora iz navedene tvrdnje, možemo zaključiti kako je hipoteza 4. također potvrđena, odnosno, ispitanici bi voljeli promijeniti protok informacija unutar organizacije u kojoj djeluju. U nastavku su analizirani odgovori pod ponuđenom opcijom „ostalo“

Grafikon 11. Analiza odgovora „ostalo“ u tvrdnji „Što biste promijenili unutar svoje poslovne organizacije?“



Među ispitanicima imamo veću zastupljenost broja žena u odnosu na muškarce, dobna skupina koja prevladava je u rasponu od 26-35 i 36-45 godina. Na temelju prikupljenih podataka o broju ispitanika zaposlenih unutar gospodarskih sektora, grafikon prikazuje kako je većina ispitanika zaposlena u kvartarnom sektoru (42%), dok je najmanji broj zaposlenih u primarnom sektoru (4%). Ono što je važno istaknuti jest podatak da 40% ispitanih zaposlenika radi u trenutnoj organizaciji od 1 do 5 godina, pri čemu vidimo da je visok postotak relativno kratko zaposlen u trenutnoj organizaciji.

Analizom prve Likertove skale među ispitanicima, čak 33%, na tvrdnju „Većinu ljudi s kojima radim, volim susresti nakon radnog vremena“ potvrdilo je odgovorom „uglavnom se slažem“, dok su u podjednako ocijenili tvrdnju sa „niti se slažem, niti ne slažem“ i „u potpunosti se slažem“. Većina ispitanika potvrdilo je da se uglavnom slažu s tvrdnjom da provodne većinu radnog vremena u dobrom raspoloženju, kao i da se njihov odnos s kolegama temelji na povjerenju, uzajamnom poštovanju i iskrenosti. Ispitanici su podjednako potvrdili da se uglavnom ili u potpunosti slažu da njihovi nadređeni pokazuju brigu za međuljudske odnose te da i sami pružaju pozitivan primjer (24% ukupno). Daljnjim analiziranjem tvrdnji iz druge

Likerove skale vidljivo je da se većina ispitanika na prvu tvrdnju o zadovoljstvu s količinom informacija dobivenih unutar organizacije uglavnom slaže, ali također je vidljivo da je više od 20% njih neodlučno između tvrdnje „uglavnom se ne slažem“ i „niti se slažem, niti ne slažem“. 41% ispitanika uglavnom se slaže s tvrdnjom da imaju dovoljno informacija o tome obavljaju li svoj posao kako trebaju, dok u tvrdnji „protok informacija u organizaciji je svakodnevno“ podjednak postotak ispitanika navodi da se u potpunosti slažu po pitanju iste tvrdnje. Samo 4% ispitanika u potpunosti se ne slaže s tvrdnjom da je njihova komunikacija s kolegama otvorena, a 5% je onih koji su prema skali najniže ocijenili tvrdnju da ih nadređeni sluša dok razgovaraju s njim/njom.

U drugom dijelu ankete u kojem su ispitanici imali ponuđene odgovore s potvrdnim okvirima iz tvrdnje „Komunikacija i međuljudski odnosi u mojoj organizaciji me motiviraju.“ možemo zaključiti da najveći postotak ispitanika smatra kako ih komunikacija i međuljudski odnosi motiviraju u njihovoj poslovnoj organizaciji. Važno je istaknuti kako je vrlo sličan postotak onih ispitanika koji ne smatraju da ih ovi faktori motiviraju (14%) i onih koji nisu sigurni što bi odgovorili (19%), iz čega je vidljivo da unatoč većini koja se slaže da su komunikacija i međuljudski odnosi glavni motivatori u organizaciji, i dalje imamo djelatnike koje imaju drugačije prioritete kada ti isti motivatori u pitanju. Najmanji postotak ispitanika u svojoj organizaciji želi promijeniti svoje kolege, što je pozitivan rezultat, uzimajući u obzir da se sa svojim kolegama susrećemo i radimo svakodnevno, a ovime potvrđujemo da je atmosfera na radnom mjestu ispitanika uglavnom ugodna kada su odnosi s kolegama u pitanju. Veliki postotak odgovora veže se uz odgovor da bi ispitanici voljeli promijeniti svoje nadređene (31%), svakako više od toga (38%), žele promijeniti protok informacija. Analizom odgovora „ostalo“ u proteklom pitanju, 21% ispitanika koji su odgovorili pod ovom opcijom, njih 85% u svojoj organizaciji ne bi ništa od navedenoga promijenili. Jednak postotak odgovora dijele međuljudski odnosi, sve navedeno i iskrenost u komunikaciji.

Rasprava

Analiziranjem dobivenih rezultata iz empirijskog istraživanja i postavljenih hipoteza vidljivo je kako su komunikacija i međuljudski odnosi međusobno povezani i mogu utjecati jedno na drugo. Polazište prve hipoteze definirano je na temelju provedene ankete portala Moj Posao, u kojoj je dokazano da je većina ispitanika (69% ukupno) istaknula kako pri odabiru radnog mjesta kao jedan od najvažnijih faktora ističu međuljudske odnose, što dovodi do zaključka da taj faktor najviše cijene u svojoj organizaciji. Uspoređujući rezultate provedenog istraživanja u ovom radu, možemo vidjeti

kako polovica ispitanika, točnije 40 od ukupno 80, ističe kako se u potpunosti slažu ili se uglavnom slažu da izrazito cijene dobre međuljudske odnose u svojim organizacijama.

Rezultati dovode do zaključka da iako možemo potvrditi prvu hipotezu, postoji prostor za poboljšanje po pitanju međuljudskih odnosa u organizacijama u kojima su ispitanici zaposleni. S obzirom da ljudi provode izvjesno vrijeme na svom radnom mjestu važno je kakvi su i međuljudski odnosi unutar njihovih organizacija. Ponekad loši odnosi dovode do nezadovoljstva djelatnika, demotivacije, pada produktivnosti u procesima rada, stoga je važno da se njeguju postojeći odnosi, uz to, važno je raditi na različitim aktivnostima koje mogu pomoći da se dobri međuljudski odnosi održe. Druženja timova, poznatija kao „*team building*“ druženja, često puta izazovu pozitivne reakcije unutar timova koji zajedno djeluju, druženjem se stvara bolja komunikacija i van posla, a time se razvijaju i bolji međuljudski odnosi.

Po uzoru na istraživanje koje je provedeno u svrhu diplomskog rada, autor Benjamin Tardi, na temu rada „Istraživanje utjecaja zadovoljstva interne komunikacije u organizaciji na zadovoljstvo zaposlenika“, u kojem se analizira teza zadovoljstva zaposlenika otvorenom komunikacijom unutar organizacije u kojoj je istraživanje provedeno. Na postavljenu tvrdnju, odgovorilo je ukupno 49 ispitanika (61% ukupno), a kako bi se lakše analizirali odgovori, filtrirana je prosječna ocjena koja je iznosila $x=4.04$. Usporedimo li prosječnu ocjenu u ranije provedenom istraživanju koja je iznosila $x=4.04$, i prosječnu ocjenu koja je rezultat istraživanja provedenog u ovom radu, a iznosi $x=4.40$, zaključak druge hipoteze potvrđuje već ranije dokazanu tvrdnju da zaposlenici uglavnom njeguju otvorenu komunikaciju s kolegama unutar svojih organizacija. S obzirom na dobivene rezultate, nije potrebno definirati redizajn načina rada u organizacijama u kojima su ispitanici zaposleni, već se predlaže ponavljanje sličnog upitnika, kako bi se utvrdilo da li zaposlenici i dalje nakon nekog određenog perioda ističu da njeguju otvorenu komunikaciju ili bi eventualno voljeli nešto izmijeniti, stoga je prijedlog ponavljanje upitnika o zadovoljstvu komunikacijom unutar organizacije, kroz period od jedne godine.

Da je treća hipoteza potvrđena dokazuje činjenica da je ukupno 75 ispitanika (95% ukupno) potvrdilo kako je komunikacija zaista temelj međuljudskih odnosa. S obzirom da se većina ispitanika složila s ovom tvrdnjom, predlaže se kontinuirani rad na usavršavanju komunikacije unutar poslovnih organizacija zaposlenika, od menadžmenta prema djelatnicima i obratno. Kvalitetnom komunikacijom osiguravamo dobre međuljudske odnose, ali ono što je još važnije, osiguravamo povjerenje svojih djelatnika, koji će u kompaniji s dobrom komunikacijom i međuljudskim odnosima svakodnevno doprinositi.

U četvrtoj hipotezi dokazali smo kako bi zaposlenici voljeli promijeniti protok informacija u organizacijama u kojima djeluju, no istaknut ćemo poveznicu prve tri hipoteze s četvrtom u ovom dijelu. U drugoj hipotezi dokazano je da zaposlenici njeguju otvorenu komunikaciju s kolegama, dok u četvrtoj vidimo da je problem i dalje protok informacija. Nadalje, istaknut će se podatak koji navodi da bi 31% ispitanika također uz protok informacija (38% ukupno) u svojim organizacijama voljelo najradije promijeniti nadređene. S obzirom na dobivene rezultate, predlaže se redizajniranje modela i načina komunikacije, slično kao što je definirano analiziranjem treće hipoteze. Ispitanici su zadovoljni komunikacijom i odnosima s kolegama, ali zabrinjava podatak da to nije isto kada uspoređujemo odnose s nadređenima. Naime, nadređeni moraju osigurati kvalitetan i dovoljan protok informacija unutar svojih organizacija kako bi se postiglo zadovoljstvo iste. Kao model za kreiranje što uspješnijeg plana te redizajn, predlaže se korištenje analize tipova ponašanja te prilagodne komunikacije s obzirom na iste. Tek nakon što se osigura zadovoljavajući protok informacija, moći ćemo osigurati kvalitetne međuljudske odnose, koji će naposljetku svakako pozitivno rezultirati u daljnjim procesima (proizvodnji, produktivnosti, uštedi vremena...).

4. ZAKLJUČAK

Poznato je da čovjek od početka svojeg postojanja nastoji prenijeti informacije na različite načine. Počevši od neverbalne komunikacije do verbalne, koje zajedno danas u suvremenom dobu čine znanstvenu granu o kojoj se često raspravlja i koju se iz dana u dan sve češće istražuje. Komunikacija nas svakodnevno okružuje i kao takva jedan je od najvažnijih segmenata života općenito. Pomoću komunikacije izražavamo svoja mišljenja, stavove, razvijamo odnose, utječemo na ljude oko sebe i oni na nas. Naprosto, komunikacija je dio našeg svakodnevnog postojanja i kao takva predstavlja uvjet i osnovu svih međuljudskih odnosa. Kada definiramo poslovnu komunikaciju nemoguće je zamisliti bilo koji segment poslovanja bez komunikacije. Kvalitetna komunikacija neophodna je za efikasnost i uspješnost svake organizacije. Ne čudi da su napravljena mnogobrojna teorijska i empirijska istraživanja na ovu temu jer su komunikacijski sustavi različiti, ovisno o svakoj organizaciji, i kao takvi mogu imati i različite efekte. Provedenim empirijskim istraživanjem, cilj je bio analizirati značaj i utjecaj komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama, a postavljenim hipotezama, utvrditi eventualne poteškoće na razini komunikacije i međuljudskih odnosa djelatnika koji su anketirani. Prema dobivenim rezultatima vidljivo je da zaposlenici smatraju kako je komunikacija temelj međuljudskih odnosa, te kako izrazito cijene dobre

međuljudske odnose unutar svojih organizacija. Zanimljiv je podatak da je većina ispitanika potvrdila kako neguju otvorenu komunikaciju sa svojim kolegama, ali da bi ipak najradije promijenili sami protok informacija, kao i da bi uz njih voljeli promijeniti svoje nadređene. Potrebno je kontinuirano usavršavati komunikaciju na svim razinama, te redizajnirati model i način komunikacije između nadređenih i zaposlenika kako bi se osigurao bolji protok informacija. Nastavno na provedeno istraživanje, zaključak je da ukoliko bilo koja poslovna organizacija želi biti uspješna, mora osigurati kvalitetnu komunikaciju na svim razinama, a osiguravanjem takve komunikacije, osigurat će se stvaranje i razvijanje dobrih međuljudskih odnosa. Ljudi su najveći potencijal svake organizacije. Zadovoljni zaposlenici nikada ne napuštaju svoje poslovne organizacije ako se u njima osjećaju ugodno, oni svakodnevno doprinose njezinom razvijanju i time osiguravaju poslodavcu bolju konkurentsku prednost na tržištu.

LITERATURA

1. Bolfek B., Milković V., Lukavac M., 2017. *Utjecaj interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika radnim mjestom*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/184194>
Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=165589
2. Fox, R., 2006. *Poslovna komunikacija*, Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada.
3. Garmaz, J., Mrdeša-Rogulj, Z., 2013. *Neka načela u komunikaciji s bolesnikom*.
4. Moj Posao, 2019. *Istraživanje stanja na tržištu rada u Hrvatskoj i regiji*. Dostupno na: MojPosao.net - Pri odabiru radnog mjesta najviše se cijene dobri međuljudski odnosi <https://www.moj-posao.net/HR/Articles/Details/78800/Pri-odabiru-radnog-mjesta-najvise-se-cijene-dobri-medjuljudski-odnosi/#ixzz6a2BFDok9>
5. Tardi, B., 2016. *Istraživanje utjecaja zadovoljstva interne komunikacije u organizaciji na zadovoljstvo zaposlenika*. Dostupno na: <https://repositorij.unin.hr/islandora/object/unin%3A722/datastream/PDF/view>