

**ANALIZA POSLOVNE KOMUNIKACIJE U RANŽIRNOM
KOLODVORU ZAGREB**

**ANALYSIS OF BUSINESS COMMUNICATION AT THE ZAGREB
SHUNTING YARD**

Pregledni znanstveni članak

*Margareta Petrinjak**

*dr. sc. Tamara Čendo Metzinger, prof. struč. stud.**

Sažetak

Ranžirni kolodvor Zagreb zbog svojeg položaja i veličine dobar je primjer logističko-distribucijskog centra u kojem se, kao centralnoj bazi željezničke mreže svih pruga u Republici Hrvatskoj, spaja jugozapadni i južni dio priobalne mreže pruga s krajnjim sjeverom i istočnim djelom i u nastavku s cijelim europskim željezničkim prometnim sustavom.

U takvom sustavu, prijenos informacija između svih unutarnjih i vanjskih dionika vrlo je zahtjevan i složen pa je nužno posvetiti dodatnu pozornost razvoju i primjeni poslovnih komunikacijskih procesa.

Namjera je ovog članka analizirati proces poslovnog komuniciranja na primjeru Ranžirnog kolodvora Zagreb korištenjem općeg komunikacijskog modela „Svi rade“. U radu će se opisati načini, vrste i kanali komunikacije između zaposlenika za tehnički pregled vlaka kao i učinci komunikacije, a sve s ciljem isticanja važnosti uspostavljanja i kontinuiranog unaprjeđivanja komunikacijskih procesa nužnih za normalno funkcioniranje i organizaciju rada Ranžirnog kolodvora Zagreb.

Ključne riječi: ranžirni kolodvor, komunikacijski procesi, poslovna komunikacija

* Veleučilište Velika Gorica (student, alumni), e-mail: marpetrinjak@gmail.com

* Veleučilište Velika Gorica, e-mail: tamara.cendo-metzinger@vvg.hr

Abstract

Due to its location and size, the Zagreb Shunting Yard is a good example of a logistics and distribution center where, as the central base of the entire Croatian railway network, the south-western and southern parts of the coastal railway network are connected with the far north and eastern part, and subsequently with the entire European railway transport system.

In such a system, the transfer of information between all internal and external stakeholders is very demanding and complex, so it is necessary to give extra attention to the development and application of business communication processes.

The purpose of this article is to analyze the process of business communication using the example of the Zagreb Shunting Yard using the general communication model "Everyone works". The paper will describe the methods, types and channels of communication between employees for the technical inspection of the trains as well as the effects of communication, all with the aim of emphasizing the importance of establishing and continuously improving communication processes necessary for the normal functioning and organization of the Zagreb shunting Yard's activities.

Key words: shunting station, communication processes, business communication

1. UVOD

Komunikacija je važan čimbenik uspješnosti poslovanja svih organizacija. Složenost komunikacijskih procesa ovisi i o složenosti same organizacije u kojima se komunikacijski proces sastoji od osnovnog prijenosa poruka, dijeljenja informacija unutar organizacije pa sve do vrlo zahtjevnih odnosa i komunikacije s vanjskim dionicima. Pojmovno određenje komunikacije vrlo je zahtjevno jer u literaturi pronalazimo brojne definicije, no najjednostavnije rečeno, komunikacija je dijeljene informacija pri čemu se u tom procesu sugovornici međusobno upotpunjuju. Sugovornici informacije razmjenjuju putem različitih kanala, a kriteriji za određivanje uspješne komunikacije podrazumijevaju ispravno interpretiranje izgovorenih misli i njihovo značenje, razumijevanje i shvaćanje informacije od strane

primatelja te povratnu reakciju na primljenu informaciju. Dakle, može se zaključiti kako je komunikacija razmjenjivanje misli, ideja te prijenos poruka užoj ili široj ciljanoj publici (Kamilo i Nikša, 2020).

U kontekstu poslovanja, učinkovita komunikacija potpomognuta adekvatnim informacijsko komunikacijskim tehnologijama od iznimne je važnosti za nesmetano odvijanje poslovnih procesa u organizaciji, a posebno u područjima upravljanja poslovnim operacijama, informacijama i odnosima. Učinkoviti komunikacijski procesi na isti će način utjecati i na funkcionalnost i organizaciju rada ranžirnog kolodvora kao mjesta na kojima se sastavljaju i rastavljaju teretni vlakovi te se isti isključuju iz prometa ili premještaju s jednog kolosijeka na drugi, obavljaju se i drugi poslovi nužni za osiguravanje sigurnosti prometa teretnih vlakova, stoga je uloga i primjena adekvatnih načina komunikacije između svih sudionika uključenih u rad ranžirnog kolodvora od neizmjerne važnosti. U nastavku će se primjenom općeg modela komunikacije „Svi rade“ analizirati poslovna komunikacija na ranžirnom kolodvoru.

2. NAČELA I PROCES UČINKOVITE KOMUNIKACIJE

2.1. Pojmovno određenje i proces komunikacije

Komunikacija nikako ne može nestati, prisutna je uvijek i svugdje. Ljudi komuniciraju svakodnevno na razne načine svojom pojavom, odijevanjem, ponašanjem i na taj način drugim ljudima šalju poruku o sebi. Komunikacija je razmjena informacija, ideja i osjećaja verbalnim i neverbalnim sredstvima, prilagođena situacijskom kontekstu, odnosno društvenom okruženju procesa komunikacije čiji su osnovni elementi pošiljalatelj i primatelj poruke, poruka i medij (Fox, 2006). Za učinkovitost i razumijevanje poruke važna je usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije. Verbalna komunikacija omogućava prijenos poruke usmenom ili pisanom komunikacijom s primateljem. Učinkovita verbalna komunikacija podrazumijeva jasan prijenos poruke koji primatelju omogućava razumijevanje poruke uz minimalne šumove u komunikaciji. Neverbalna komunikacija nezamjenjiva je komunikacija i prati verbalnu komunikaciju. Najjednostavnije rečeno, ona podrazumijeva govor tijela - pogled, izraz lica, geste, stav tijela ali i odijevanje, korištenje vremena,

prostora. Njezina interpretacija je ključna jer neverbalni znakovi nisu uvijek jednoznačni, a samim time i jednostavni za tumačenje (Fox, 2006).

Poslovna komunikacija dio je poslovanja bez kojeg organizacija ne bi mogla poslovati, a uključuje prijenos poruka, vođenje korespondencije, razmjenu i obradu informacija, izdavanje i primanje naloga, kontakte s poslovnim partnerima, dobavljačima, javnošću i drugim dionicima (Lamza–Maronić i Glavaš, 2008).

Proces komunikacije u organizacijama odvija se korištenjem verbalnog i neverbalnog komuniciranja kroz sustav formalne i neformalne komunikacije, a komunikacijom, organizacija postaje otvoren sustav u interakciji sa svojim unutarnjim i vanjskim okruženjem (Wehrich i Koontz, 1998).

Formalna komunikacija mora biti usklađena s organizacijskim potrebama, prožima cijelu organizaciju i obuhvaća prijenos informacija formalnim vertikalnim, horizontalnim i dijagonalnim kanalima komunikacije. Mrežom formalne komunikacije od rukovodećih struktura prema zaposlenicima prenose se nalozi i upute, informacije o ciljevima i radnim zadacima, povratne informacije o kvaliteti rada zaposlenika. U drugom smjeru prenose se prijedlozi za poboljšanje, pritužbe, mišljenja i problemi zaposlenika (Fox, 2006). Neformalna komunikacija presijeca kanale formalne komunikacije, učestala, intenzivna i odvija se među pripadnicima različitih grupa unutar organizacije (Fox, 2006).

Učinkovito upravljanje komunikacijskim procesom podrazumijeva slobodan protok informacija kroz organizaciju i stvaranje okruženja u kojem se potiče razmjena mišljenja i ideja te otvorena i iskrena komunikacija sa svim sudionicima komunikacijskog procesa sa svrhom dobivanja i razmjene potrebnih, točnih i pravovremenih informacija unutar i izvan organizacije.

2.2. Načela učinkovite komunikacije

Učinkovitost poslovnog komuniciranja ostvaruje se uvažavanjem osnovnih načela uspješne komunikacije. Načelo jasnoće odnosi se na način prijenosa poruke koji mora biti jasan i razumljiv uz korištenje jasnih rečenica, poznatih riječi i sređenih misli. Načelo jezgrovitosti podrazumijeva umjerenost u broju poruka i informacija koje upućujemo sugovorniku. Načelo sadržaja podrazumijeva pridržavanje teme u komunikaciji dok se

načelo točnosti odnosi na upućivanje točnih i provjerenih informacija. Načelo oblikovanja podrazumijeva korištenje pravilne forme u poslovnom komuniciranju (Lamza – Maronić i Glavaš, 2008).

3. MODEL „SVI RADE“

Primjenom općeg komunikacijskog modela jednostavnog imena „Svi rade“ moguće je analizirati svaku komunikacijsku situaciju ili komunikacijski problem. Novosel (1991) objašnjava kako slova u akronimu „Svi rade“ jasno ističu osnovnu karakteristiku i sveprisutnost komunikacije.

Opći komunikacijski model kojeg je predložio Novosel obuhvaća subjekte komunikacije (S), veze ili kanale (V), informacije ili poruke (I), razloge zbog kojih se komunicira tj. ciljeve i motive (R), administriranje ili upravljanje komunikacijskim procesom (A), društvene uvjete ili kontekst komunikacije (D) i efekte ili učinke same komunikacije (E) (Novosel, 1991).

Ukratko, subjekti komunikacije su svi dionici koji sudjeluju u određenom komunikacijskom procesu. U kontekstu analize poslovnog komuniciranja to su primjerice zaposlenici, menadžment, dobavljači, kupci ili šira zainteresirana javnost. Veze ili kanali predstavljaju poveznicu između sudionika u komunikacijskom procesu. Od izravnog prijenosa licem u lice preko prijenosa pismenim putem, elektroničkom poštom, tekstualnim porukama, putem različitih medija i sl. (Lamza – Maronić i Glavaš, 2008). Treći element predloženog modela čine poruke ili informacije tj. sve ono što se između sudionika komunikacijskog procesa razmjenjuje. U poslovnom kontekstu razlikuju se poruke koje mrežom formalne i neformalne komunikacije, vertikalno, horizontalno i dijagonalno putuju kroz organizaciju. Razlozi ili motivi komunikacije obuhvaćaju sve ono zbog čega sudionici ulaze u komunikacijski proces, a administriranje ili upravljanje komunikacijskim procesom odgovara na pitanje je li način komunikacije unutar organizacije kaotičan ili smisljeno i organizacijski strukturiran.

Društveni uvjeti ili kontekst komunikacije predstavlja sve ono što utječe na komunikacijski proces, a efekti ili učinci komunikacije odnose se na krajnji rezultat komuniciranja iz kojeg se može zaključiti o uspješnosti ili neuspješnosti komunikacije tj. razumijevanja poruke i nesmetanog odvijanja komunikacijskog procesa.

4. ANALIZA POSLOVNE KOMUNIKACIJE NA RANŽIRNOM KOLODVORU ZAGREB

Na primjeru Ranžirnog kolodvora Zagreb, koji predstavlja ključno prometno čvorište svih pruga u Republici Hrvatskoj i spaja jugozapadni i južni dio priobalne mreže pruga s krajnjim sjeverom i istočnim djelom te u nastavku s cijelim europskim željezničkim prometnim sustavom, opisat će se komunikacijski procesi neizostavni za normalno funkcioniranje i organizaciju rada Ranžirnog kolodvora Zagreb.

Manevarsko osoblje zajedno s prometnicima vlakova zaduženo je za operativni rad odnosno planiranje i upravljanje kretanjem vlakova u Zagreb Ranžirnom čvoru. Tehnički pregled vlaka zajedno s probom kočnica, izdvajanjem i popunjavanjem dokumenata te komercijalni pregled s potpisom vlaka u otpremnoj skupini obavlja posebno osoblje (Haramina, 2018).

Kako bi se dobio jasan uvid u svrhu i način poslovnog komuniciranja u Ranžirnom kolodvoru Zagreb u situacijama koje se odnose na tehnički pregled vlaka, provedena je analiza komunikacijskog procesa korištenjem modela „Svi rade“. Podaci potrebni za provedbu analize komunikacijskog procesa prikupljeni su metodom intervjua.

Subjekt komunikacije: ili sudionici komunikacijskog procesa za vrijeme tehničkog pregleda vozila obuhvaćaju voditelja, glavnog tehnologa za tehnički pregled vagona, nadzornika pregledača vagona te samog pregledača vagona.

Voditelj centra za tehnički pregled vagona obavlja stručne poslove u pripadajućem području tehničkog pregleda vagona zajedno s unaprjeđenjem organizacije i tehnologije rada odnosno prati primjenu i provedbu zakonskih i ugovornih obaveza, usklađuje rad tehničkog pregleda vagona s drugim djelatnostima na samom području tehničkog pregleda vagona, organizira te sudjeluje u izradi i primjeni tehnološkog procesa rada te izrađuje raspored rada. Nadgleda rad glavnog tehnologa za tehnički pregled vagona, nadzornika pregledača vagona te samog pregledača vagona.

Poslovi i zadaće glavnog tehnologa za tehnički pregled vagona obuhvaćaju sudjelovanje u izradi i predlaganju izmjena tehnološkog procesa rada, usklađivanje tehnologije rada s propisima tehničkog pregleda vagona

zajedno s izmjenama i dopunama te praćenje uvođenja novih tehnoloških rješenja na vagonima.

Nadzornik pregledača vagona vodi i obavlja rad pregledača vagona što se primarno odnosi na provođenje i kontrolu pravilnosti primjene tehničkih propisa te onih propisa koji osiguravaju sigurnost na radu, vođenje evidencije štete na vagonima i teretu, brigu o podmirenosti svih pričuvnih dijelova, alata, uređaja i materijala koji su potrebni za nesmetani rad, obradu podataka o vagonima koji su isključeni te njihovo zbrinjavanje, suradnja s kolodvorskim osobljem i osobljem djelatnosti vuče te prometnom operativom.

Pregledač vagona ima najviše odgovornosti i opseg posla vezano uz tehnički dio. Njegov posao se odnosi na otpremanje vagona iz prometa na popravak u radionicu te određivanje prijevoznih uvjeta, uočavanje i evidenciju nepravilnosti i oštećenja na vozilima koji prometuju Ranžirnim kolodvorom te poduzimanje odgovarajućih postupaka za otklanjanje istih, nadziranje primjene popisa o tovaranju koje mora biti u skladu s važećim propisima, obavljanje poslova kvačenja odnosno otkvačivanja vučnih vozila i vagona zajedno sa spajanjem i rastavljanjem poluspojke zračnog kočnja, skidanje i stavljanje završnih signala kod vlakova koje sam preuzima i predaje lokomotivskom osoblju, popisivanje odlazećih vlakova u polaznom kolodvoru, sastavljanje teretnice, provjeravanje pravilnosti plombi zajedno s mjenjačem kočne sile, pomoćnih vagonskih dijelova i zatvaranja vagona te ustanovljavanje mase vlaka te kočnosti vagona i vlaka. Također, posao mu obuhvaća informatičku obradu kretanja svih vlakova u Ranžirnom kolodvoru. Odgovoran je za sastavljanje ispravaka vagona i vlaka, zaprimanje teretnice te uspoređivanje sa stanjem vagona u vlaku i obavljanje komercijalnog pregleda vlaka, provjeravanje sustava vlaka u skladu s odredbama propisa, provjeravanje kočnja odnosno kočnih uređaja na vlaku, otklanjanje manjih neispravnosti na vlaku zajedno s dopunskim osiguranjem tereta, pritezanje olabavljenih vezova, usklađivanje rada s prometnim, strojnim i drugim osobljem koje aktivno sudjeluje u pripremi vlakova za prometovanje i udobnu vožnju, sudjelovanje u istrazi izvanredne situacije. Između ostalog, izvršava primopredaju vagona s korisnikom prijevoza, obavlja prijem i predaju prijevoznih dokumenata, vodi vagonске evidencije, obavlja rad na svim službenim mjestima na kojima je potrebno te primjenjuje

propisane tehničke normative zajedno s aktima vezanim za sigurnost prometa i zaštitu rada.

Veze ili kanali komuniciranja dijele se na fizičku pismenu komunikaciju odnosno knjige, izvješća, listiće, platformsku odnosno aplikaciju RailPRO te usmenu putem službenih mobitela koji su zamijenili dotadašnje željezničke telefonske linije. Sve informacije u vezi evidencije, događanja odnosno izvješća te izvanrednih događaja moraju biti dostupne svima u knjigama te u aplikaciji koju zaposlenici koriste na službenim računalima te mobilnim uređajima. U Ranžirnom kolodvoru Zagreb prevladava korištenje formalne vertikalne komunikacije, od vrha prema bazi odnosno od baze prema vrhu te horizontalna komunikacija. Najčešća i redovita usmena komunikacija (licem u lice) i signalna odnosno neverbalna komunikacija (geste) odvija se između strojovođe i pregledača vagona za vrijeme probe kočnja.

Informacije: Pregledači vagona obavljaju terenski dio posla te samim tim imaju najviše dokumenata koji im služe za kvalitetnu i odgovarajuću komunikaciju. Rad se evidentira na više načina u za to predviđenim dokumentima. U posebne dokumente unose se i podaci o tome u koji odjel je vlak upućen (radionica, depo, kolosijek), upisuje je li vagon prazan ili utovaren, navodi opis i vrstu nepravilnosti i dr. Svi podaci ručno upisani u knjige unose se u aplikaciju RailPRO. Još jedan način komunikacije jesu brzopjavke ili dopisi koji sadrže informacije o dijelovima pruge koji su zatvoreni, otpremi izvanrednih pošiljki koje zahtijevaju dodatno pregledavanje, provjeru sigurnosti i ispravnosti i sl. Ukoliko pregledač vagona utvrdi oštećenost vagona mora napraviti izvještaj odnosno zapisnik o šteti na teretnom vagonu. Taj izvještaj tj. procjena štete zove se tiskanica koja ima posebnu oznaku. Tiskanice su oblici pisane komunikacije koji služe pregledaču vagona za obavještavanje kolodvorskog osoblja, radione i svojih kolega da s određenim vagonom nešto nije u redu. Također, tiskanice (listić) služi i kao informacija odnosno prijenos podataka koje su bitne radionici (npr. vrsta kvara, daljnji postupak s vagonom i sl.). Ovisno o informaciji koju prenose, tiskanice mogu biti crvene boje (označavaju neispravnost vagona, oštećenje, kvar i potrebu isključenja iz prometa), plave boje (označava vagon koji se otprema odnosno upućuje prema procjeni samog pregledača vagona na drugo mjesto npr. u radionicu teretnih vagona, na popravak tereta, otprema na istovar, otprema vlasniku, otprema na čišćenje i pranje, otprema

na otpis, otprema na komisijski pregled i dr.) te listić bijele boje koji označava vagon kojem je ustanovljeno da zračna, ručna ili elektromagnetna kočnica nije u funkciji.

Razlozi i motivi komuniciranja: Komunikacija prilikom tehničkog pregleda vagona ima za cilj prikupiti i dostaviti informacije službi za tehnički pregled vagona koja zatim obrađuje informacije o isključenim vagonima i o neispravnim vagonima odnosno informacije koji pokazuju koji dijelovi se češće kvare kako bi se u budućnosti taj isti kvar mogao prevenirati. Vlakovi koji dolaze u Ranžirni kolodvor Zagreb prate se putem aplikacije te im se u svakom trenutku zna lokacija, brzina i vrijeme dolaska što prometniku olakšava posao.

Administriranje: Postoje jasne procedure u komuniciranju sudionika komunikacijskog procesa za vrijeme tehničkog pregleda vozila. Pregledač vagona u za to predviđene dokumente i aplikaciju evidentira opis dnevnih radnih zadataka, olistavanje vagona, s datumima, vremenom dolaska i odlaska vlakova iz Ranžirnog kolodvora Zagreb, nepravilnostima i njihovim rješenjima. Unos dokumenata i informacija u aplikaciju provodi se korištenjem zaštićenog pristupa.

Društveni, drugi uvjeti te okolnosti u kojima se komunicira: Kvalitetna komunikacija osigurava kvalitetno operativno vođenje prometa, automatizira procese (npr. izračuni potrebne i kočne mase vagona) koji su se prije izračunavali od strane pregledača vagona te se samim tim isključuje mogućnost ljudske pogreške.

Efekti i učinci komunikacije: Korištenje aplikacije i usmena komunikacija putem službenih mobitela olakšala je prijenos ključnih informacija za vrijeme tehničkog pregleda vagona između svih sudionika komunikacijskog procesa. Prednosti su stizanje informacija na vrijeme, lakša komunikacija, kvalitetno operativno vođenje prometa i automatizacija procesa.

5. ZAKLJUČAK

Ranžirni kolodvor Zagreb kompleksan je sustav u kojem se vlakovi odnosno vagoni formiraju, djelomično ili u potpunosti rastavljaju, obavlja se pregled vlakova i proba kočenja kao i izmjena kolodvorskih zaposlenika. U takvom okruženju razumljiva je potreba za uspostavljanjem i provedbom

jasne, nedvosmislene i prema unaprijed dogovorenim načelima planirane poslovne komunikacije.

Analiza procesa poslovne komunikacije prilikom tehničkog pregleda vagona korištenjem općeg komunikacijskog modela „Svi rade“ pokazala je kako se radi o vrlo složenom komunikacijskom procesu koji je implementacijom aplikacije bitno unaprijeđen.

Pisana komunikacija odnosno dokumentacija koja se koristila unazad nekoliko godina poboljšana je i količinski svedena na potreban i obavezan minimum. Zamjenom željezničkih automatskih telefona s mobilnim telefonima komunikacija je postala brža i učinkovitija te je pridonijela i jednostavnijem operativnom vođenju prometa posebice pregledačima vagona.

Primjena općeg komunikacijskog modela „Svi rade“ dala je uvid u načine i učinke poslovnog komuniciranja u kontekstu jednog od radnih procesa koji se odvijaju na Ranžirnom kolodvoru Zagreb te ukazala na potrebu i važnost kontinuiranog unaprjeđivanja komunikacijskih procesa koji su nužni za normalno funkcioniranje i organizaciju rada.

LITERATURA

1. Fox, R., 2006. Poslovna komunikacija, Hrvatska sveučilišna naklada, Pučko otvoreno učilište, Zagreb.
2. Haramina, H., 2018. Inteligentni transport sustavi u željezničkom prometu, Fakultet prometnih znanosti Zagreb.
3. Kamilo, A., Nikša, S., 2020. Komunikacijske vještine: Verbalne i neverbalne utjecajne tehnike, Knjižara UM.
4. Lamza–Maronić, M., Glavaš, J., 2008. Poslovno komuniciranje, Ekonomski fakultet u Osijeku, Studio HS Internet, Osijek.
5. Novosel, P., 1991., Komuniciranje. U: Kolesarić, V., Krizmanić, M., Petz, B. (ur.): Uvod u psihologiju. Zagreb: Grafički zavod Hrvatske, str. 305-333.
6. Weihrich, H., Koontz, H., 1998., Menedžment, Mate, Zagreb.