

# Poslovna komunikacija u specifičnom poslovnom okruženju

---

Očelić, Kristina

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:663310>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-12**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski sveučilišni studij (*Menadžment*)

Kristina Očelić

**POSLOVNA KOMUNIKACIJA U SPECIFIČNOM POSLOVNOM  
OKRUŽENJU**

Završni rad

Osijek, 2020. godina

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski sveučilišni studij (*Menadžment*)

Kristina Očelić

**POSLOVNA KOMUNIKACIJA U SPECIFIČNOM POSLOVNOM  
OKRUŽENJU**

Završni rad

**Kolegij: Poslovno komuniciranje**

JMBAG: 0010168622

e-mail: kocelic@efos.hr

Mentor: izv.prof.dr.sc. Jerko Glavaš

Osijek, 2020. godina

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Study (Management)

Kristina Očelić

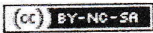
**BUSINESS COMMUNICATION IN A SPECIFIC BUSINESS  
ENVIRONMENT**

Final paper

Osijek, 2020.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELJEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI  
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: KRISTINA OČELIĆ

JMBAG: 0010168622

OIB: 21910276570

e-mail za kontakt: kristina.ocalic@yahoo.com

Naziv studija: PREDDIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ

Naslov rada: POSLOVNA KOMUNIKACIJA U SPECIFIČNOM POSLOVNOM OKRUŽENJU

Mentor/mentorica rada: IZV. PROF. DR. SC. JERKO GLAVAŠ

U Osijeku, 21. 9. 2020. godine

Potpis Kristina Očelić

## **Poslovna komunikacija u specifičnom poslovnom okruženju**

### **SAŽETAK**

Komunikacija je osnovna tehnika sporazumijevanja među ljudima kojom se razmjenjuju misli, priopćavaju ideje te se prenose poruke. Komunikacija je uspješna kada je informacija koja je poslana uspješno i točno primljena i razumljena. Povratna informacija je dokaz da je primatelj poruke shvatio dobivenu informaciju. Komunikacija se može odvijati na verbalan i neverbalan način. Verbalnom komunikacijom se smatra sve ono što neka osoba kaže riječima, a neverbalnom komunikacijom se smatra govor tijela, odnosno gestikulacije, mimika, osjećaji, način oblačenja i dr. S obzirom da je komunikacija temelj ljudskih odnosa, ona je temelj i unutar poslovanja. Poduzeća u svome radu nailaze na različite informacije koje im omogućavaju napredovanje, ali je moguće i nazadovanje ukoliko bi došlo do loših razmjena istih informacija. Konačni ishod nekog poslovanja ovisi o sposobnosti komuniciranja zbog čega je vrlo bitno da je poslovna komunikacija učinkovita. Neučinkovita komunikacija može dovesti do manjih pogreški, ali i do velikih neuspjeha. U poslovnom okruženju je bitno da svaki zaposlenik komunikacijom pridonosi radu neke organizacije kako bi se ostvarili ciljevi te organizacije. Na temelju istraživanja u jednom specifičnom poslovnom okruženju, rezultati prikazuju zadovoljstvo zaposlenika komunikacijom unutar tog poslovnog okruženja. Nadalje, usmena komunikacija ima najveću zastupljenost unutar te uslužne djelatnosti.

**Ključne riječi:** komunikacija, poslovna komunikacija, poslovno okruženje

# **BUSINESS COMMUNICATION IN A SPECIFIC BUSINESS ENVIRONMENT**

## **ABSTRACT**

Communication is a basic technique of understanding each other. It exchanges thoughts, communicates ideas and conveys messages. Communication is successful when the sent data is successfully and accurately received and understood. Feedback is a proof that the recipient of the message understood the received information. Communication can take place in verbal and nonverbal ways. Verbal communication is everything a person says in words, and nonverbal communication is considered to be body language, i.e. gestures, facial expressions, feelings, way of dressing, etc. Since communication is a foundation of human relationships, it is also the foundation in business. Companies come across different information that allows them to progress, but it is also possible to regress if there is a poor exchange of the same data. The final outcome of the job depends on the ability to communicate, which is why it is very important for communication to be effective. Ineffective communication can lead to minor mistakes but also to major failures. In a business environment, it is important that each employee contributes to the work of the organisation through communication in order to achieve the goals of that organisation.

The results of a research about communication in a specific business environment show that employees believe that communication is important for business success, and they rather use oral communication than other types of communication. Furthermore, they are satisfied with communication in their business environment.

**Keywords:** communication, business communication, business environment

# SADRŽAJ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Uvod</b> .....  | <b>1</b>  |
| <b>2. Teorija</b> .....   | <b>2</b>  |
| <b>2.1. Komunikacija</b> .....  | <b>2</b>  |
| 2.1.1. Komunikacijski proces.....   | 3         |
| 2.1.2. Poslovna komunikacija .....  | 4         |
| 2.1.3. Komunikacija unutar poslovanja .....                                       | 5         |
| 2.1.4. Oblici poslovne komunikacija .....   | 6         |
| 2.1.5. Učinkovita i neučinkovita komunikacija .....                               | 9         |
| <b>2.2. Okruženje poduzeća</b> .....  | <b>10</b> |
| 2.2.1. Eksterna okolina.....  | 11        |
| 2.2.1.1. Opća ili socijalna okolina.....  | 11        |
| 2.2.1.2. Poslovna okolina ili okolina zadatka .....                               | 12        |
| 2.2.2. Interna okolina .....  | 14        |
| <b>3. Istraživanje poslovne komunikacije u specifičnom poslovnom okruženju</b> 16 |           |
| 3.1. Cilj istraživanja.....   | 16        |
| 3.2. Metodologija istraživanja.....   | 17        |
| 3.3. Opis istraživanja .....  | 17        |
| 3.4. Rezultati istraživanja.....  | 18        |
| <b>4. Rasprava</b> .....  | <b>27</b> |
| <b>5. Zaključak</b> .....   | <b>28</b> |
| <b>Literatura</b> .....   | <b>30</b> |



## 1. Uvod

Komunikacija je osnovna tehnika u sporazumijevanju među ljudima. Ona se koristi ne samo u svakodnevnom životnim okolnostima, već je neophodna za razne vrste poslovanja. Bez komunikacije, odnosno bez razmjene informacija, čovječanstvo ne bi moglo funkcionirati. Ona je osnova svih odnosa - kako privatnih tako i poslovnih.

Ovaj rad se fokusira na poslovnoj komunikaciji u specifičnom poslovnom okruženju. Poslovno okruženje se odnosi na poduzeća koja su usmjerena na svoj rad i na poboljšanje svog poslovanja. U svom radu poduzeća nailaze na informacije koje im omogućavaju napredovanje, ali isto tako i nazadovanje ako je došlo do loše razmjene istih informacija. Cilj ovog rada je istražiti komunikaciju unutar jednog takvog poslovnog okruženja.

Prvi dio rada je temelj za istraživanje i razumijevanje istog. Naime, u prvom dijelu definira se teorija neophodna za ovaj rad. Komunikacija je važna u svakom pogledu ljudskog života jer se na njoj temelje odnosi i veze. Ona nije važna samo za svakodnevni život čovjeka, već je važna i za poslovanje. Teorija koja je temelj rada govori o vrsti komunikacije kao i kanalu komuniciranja koji su bitni za uspjeh svakog poslovnog okruženja. Zatim, drugi dio teorije se odnosi na pojam poslovnog okruženja koji se sastoji od više čimbenika, tj. ono je pod utjecajem raznih faktora iz svoje okoline. Poslovno okruženje „označava ukupnost činitelja koji utječu na poslovanje poduzeća, [a koje se mora] respektirati prilikom donošenja odluka” (Buble, 2000:69).

U drugom dijelu rada se opisuje istraživanje provedeno unutar specifičnog poslovnog okruženja, te metodologija samog istraživanja. Također, prikazat i definirat će se okruženje u kojoj je istraživanje i provedeno. Opisat će se rad kemijske čistionice te oblik komunikacije koji se koristi unutar tog poslovnog objekta.

Na kraju, u zadnjem dijelu rada, koji je ujedno i zaključak, sažet će se rezultati istraživanja, koliko i kakva je komunikacija važna za rad jednog poduzeća u specifičnom poslovnom okruženju.

## 2. Teorija

### 2.1. Komunikacija

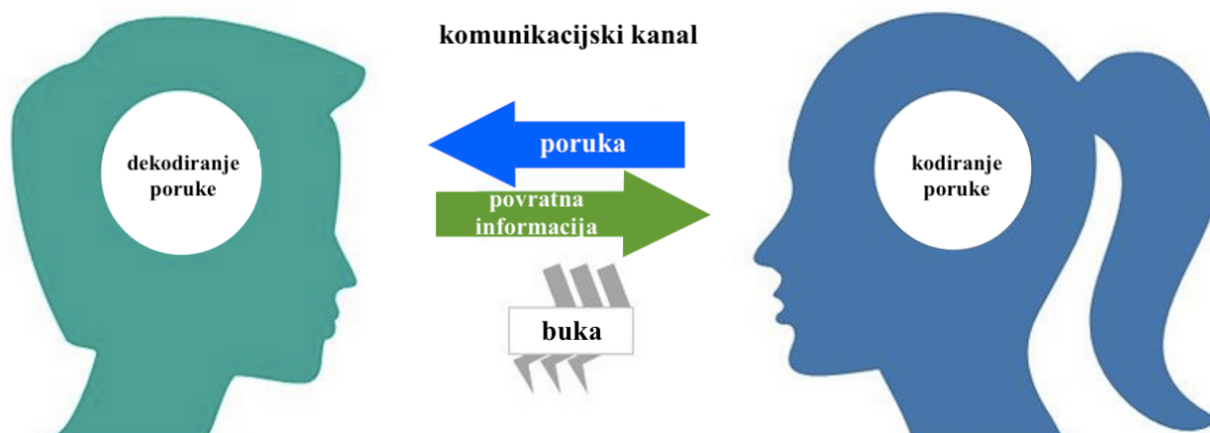
Pojam komunikacije se koristi u svakodnevici u mnogim kontekstima. Ona je jedan od najvažnijih procesa koji se odvijaju u ljudskim životima. Komunikacija je proces koji se odvija između najmanje dvije osobe. Lamza-Maronić i Glavaš (2008) definiraju komunikaciju kao priopćavanje, odnosno bivanje u vezi, spajanje. Nadalje, komunikacija omogućava ljudima razmjenu podataka između jednih drugih, odnosno između primatelja i pošiljatelja poruke. Razmjena informacije s drugima je ujedno i proces koji međusobno obogaćuje sugovornike. Tijekom komuniciranja se razmjenjuju misli, priopćavaju se ideje, te se prenose poruke. Također, komunikacija se ne odvija samo verbalnim načinom, već i neverbalnim. Pri komuniciranju se ne koristi samo jezik, odnosno govor već i samo tijelo osobe (mimike, gestikulacije), način oblačenja, ton glasa koji se koristi pri razgovoru itd. Istina je da ljudi nisu svjesni neverbalnog načina komuniciranja, međutim neverbalne poruke odašilju važne informacije sugovorniku. Sklop načina na koji ljudi komuniciraju, tj. verbalna i neverbalna komunikacija, je osnova svih ljudskih odnosa.

Uspješnost komunikacije između dva ili više sugovornika je kada se oni sporazumiju, odnosno kada je informacija koja je poslana uspješno i točno razumljena i primljena. Naravno, kada je komunikacija neuspješna, to znači da je došlo do nesporazuma između primatelja i pošiljatelja informacije. Zbog toga se kaže da „[k]omunikacija nije jednostavan proces svojstven sebi. Cilj i svrha koji se žele postići ne moraju uvijek uroditi plodom - poslana poruka s jedne strane, i primljena s druge, mogu se različito shvatiti i interpretirati. Prvobitna poslana poruka podložna je znatnom iskrivljavanju, jer sugovornici na različite načine čitaju iste komunikacijske znakove, što za posljedicu uzrokuje nesporazume, prepreke ili prekide koji ometaju komunikaciju u bilo kojem dijelu tijeka komunikacijskog događaja“ (Lamza-Maronić, Glavaš, 2008:9). Zbog toga je dobra komunikacija osnova svih odnosa, kako osobnih tako i poslovnih. Postoje različiti modeli komunikacije koji, kako kažu Lamza-Maronić i Glavaš, oni „nastoje pomoći kako bi se identificirale i izbjegle prepreke i prekidi, te mogući nesporazumi sveli na najmanju mjeru“ (2008:9). Upravo radi toga je važno znati, odnosno bilo bi dobro naučiti vještinu kvalitetnog komuniciranja. Kako kaže J. Duraković (2019) ljudi bi se trebali posvetiti edukaciji i nadogradnji vlastitih komunikacijskih vještina jer bi na taj način olakšali život jedni drugima. Nadalje, navodi kako bi se ta naučena komunikacijska vještina trebala primjenjivati u svakom segmentu ljudskog djelovanja jer krajnji ishod nudi izvjestan uspjeh.

Pri tome modeli komuniciranja pomažu ljudima prenijeti informacije kako bi se izbjegli nesporazumi ili kako bi se sveli na najmanju mjeru (Lamza-Maronić, Glavaš 2008).

### 2.1.1. Komunikacijski proces

Komunikacija se, kao razmjena informacija između dva ili više sugovornika, odvija tako što se procesom odašilje poruka u komunikacijskom kanalu, a zatim tu poruku primaju sudionici. Da bi se informacija poslala od jednog sugovornika do drugog, pošiljalatelj ju mora prvo kodirati. Zatim, kroz komunikacijski kanal (telefon, elektronička pošta, sastanak, itd.) ona se prenosi do primatelja informacije. Kada ju primatelj zaprimi, on mora dekodirati tu informaciju, tj. razumjeti, a potom vratiti povratnu informaciju, odnosno odgovoriti drugoj osobi. Povratna informacija je dokaz da je primatelj poruke shvatio dobivenu poruku. Ako bi se uspostavilo da je primatelj krivo shvatio poruku, tada je potrebna dodatna komunikacija. Na krivo shvaćanje informacije mogu utjecati vanjski elementi, kao npr. buka, loša povezanost mreže itd. Proces komunikacije je prikazan na slici broj 1 gdje se vidi kodiranje, slanje poruke, primanje poruke/dekodiranje poruke, te povratna informacija kao odgovor na izvornu poruku.



Slika 1: Proces komunikacije, izvor: SlideTeam

Proces komunikacije je podložan vanjskim čimbenicima koji mogu omesti pravilan protok informacija i takve smetnje se mogu javiti bilo gdje, bilo kada. Ponekad su te smetnje uzrokovane nepoznavanjem nekog jezika, različitom kulturom i shvaćanjem, zvukovima iz okoline, ili pak neprimjerenom upotrebom jezika. Takve opasnosti koje prijete uspješnoj komunikaciji nastaju uslijed vanjskih čimbenika. Njih je nemoguće u potpunosti izbjeći, ali „planiranje komunikacija,

izbor prikladnog prijenosnika i vremena za komunikaciju, upoznavanje i prijevremeno učenje o zemlji iz koje sugovornici dolaze samo su neki od načina kako doprinijeti razumijevanju poruke i uspjehu komunikacije kako na razini vlastitog jezika i kulture, tako i na međunarodnoj razini“ (Lamza-Maronić, Glavaš, 2008:13). Buble (2000) piše da postoje principi koji se primjenjuju na sve oblike komuniciranja, a koji povećavaju točnost prijenosa informacije, odnosno kodiranja. Ti principi su slijedeći:

1. Relevantnost - pažljiva selekcija riječi, simbola ili gesta.
2. Simplificiranost - poruka izražena u najjednostavnijim izrazima.
3. Organiziranost - poruka podijeljena u nekoliko važnih točaka.
4. Repetitivnost - ključna poruka se ponavlja najmanje dva puta ako se prvi puta nije moglo jasno čuti i potpuno razumjeti.
5. Fokusiranost - usredotočenost na ključne točke.

Kako bi se ostvarili ovi principi, u govoru se koristi ton glasa, pauze, gestikulacije, a u pisanom obliku komuniciranja, podvlače se ključne riječi i izrazi.

#### 2.1.2. Poslovna komunikacija

Kao što je već napomenuto, komunikacija je proces sastavljen od verbalnog i neverbalnog procesa (vidi 2.1.). Duraković kaže da upravo verbalni i neverbalni proces u „osnovi međuljudskih odnosa komunikaciju čini nedjeljivom cjelinom. To znači da sve ono što govorimo i što činimo mora biti [promatrano] kao cjelovito, kako bismo došli do potpunog razumijevanja i ispravnog tumačenja [sugovornika]“ (2019:26). Kako je komunikacija temelj ljudskih odnosa, tako je ona i temeljom unutar poslovanja. Komunikacija je potrebna za „uspostavljanje i provođenje ciljeva poduzeća/organizacije; za razvoj planova za njihovo ostvarenje; za organiziranje ljudskih i drugih resursa na najuspješniji i najdjelotvorniji način; za izbor, razvoj i ocjenjivanje članova organizacije; za vođenje, usmjeravanje, motiviranje i kreiranje klime u kojoj ljudi žele doprinositi; za kontrolu ostvarenja ciljeva“ (Garača, Kadlec u Duraković, 2019:26-27). Svako poslovanje ovisi o komunikaciji unutar nekog poduzeća, ali i van njega, tj. s njegovim unutarnjim i vanjskim okruženjem. Poslovna komunikacija je razmjena dobara, odnosno razmjena informacija među poslovnim partnerima kojima je cilj ostvariti poslovni uspjeh i time unaprijediti njihovo poslovanje. Ona se

koristi za promociju dobara ili usluga koje neko poduzeće ili organizacija nude. Takva komunikacija je „prijenos informacija unutar poslovnog svijeta“ (Duraković, 2019:32). Svi zaposlenici su u stalnoj komunikaciji gdje razmjenjuju i obrađuju informacije koje pospješuju njihov rad. Poslovanje ne bi bilo uspješno bez komunikacije. Naravno, u poslovnom svijetu je potrebno komunicirati na profesionalan način gdje svi zaposleni pridonose ostvarivanju poslovnih ciljeva.

Poslovna komunikacija se odvija unutar poslovanja i izvan poslovanja. Lamza-Maronić i Glavaš (2008) navode kako je komunikacija unutar poduzeća ili organizacije proces u kojem sudjeluju svi zaposlenici poduzeća, a komunikacija izvan poduzeća je proces u kojem sudjeluju samo neki zaposlenici poduzeća.

### 2.1.3. Komunikacija unutar poslovanja

Svrha komunikacije unutar nekog poslovanja je ostvarivanje plana tog poduzeća. Unutar tog poslovanja postoji mreža formalne i neformalne komunikacije.

Formalna komunikacija predstavlja informacije koje teku uzduž linija nadležnosti (hijerarhijskih nivoa) (Duraković 2019). Takva komunikacija se uspostavlja između zaposlenika i menadžmenta, a zadatak menadžmenta je da provodi komunikaciju kroz čitavo poduzeće. Duraković (2019), a i Lamza-Maronić te Glavaš (2008) navode kako se komunikacija ovdje odvija na više razina:

- Vertikalna komunikacija prema dolje - komunikacija koja započinje s ljudima koji su zaposleni na višim pozicijskim mjestima u poduzeću, kao npr. menadžment, prema ljudima zaposlenim na nižim pozicijama. Duraković (2019) navodi kako je jedan od ključnih zadataka takve komunikacije motiviranje zaposlenika u poduzeću. Uspješnom komunikacijom se motiviraju zaposlenici. Jedan od problema ovakve komunikacije je uskraćivanje informacije zaposlenicima. Mnogi smatraju da se informacije trebaju ograničiti na uži krug zaposlenika. Efikasna vertikalna komunikacija doprinosi kvaliteti učinka.
- Vertikalna komunikacija prema gore - komunikacija koja je odgovor na informacije primljene od gore. To su zapravo povratne informacije na komunikaciju iz vrha organizacije (npr. nalozi, upute, mišljenja, pritužbe itd.). Ovakav tip komunikacije omogućava vodstvu uvid u problematiku zaposlenika, u njihove stavove i mišljenja te zaposlenicima daje osjećaj

da sudjeluju u odlučivanju o daljnjem radu poduzeća. Odnosno, osjećaju kako se njihova mišljenja uvažavaju, te da su time važni za funkcioniranje poduzeća.

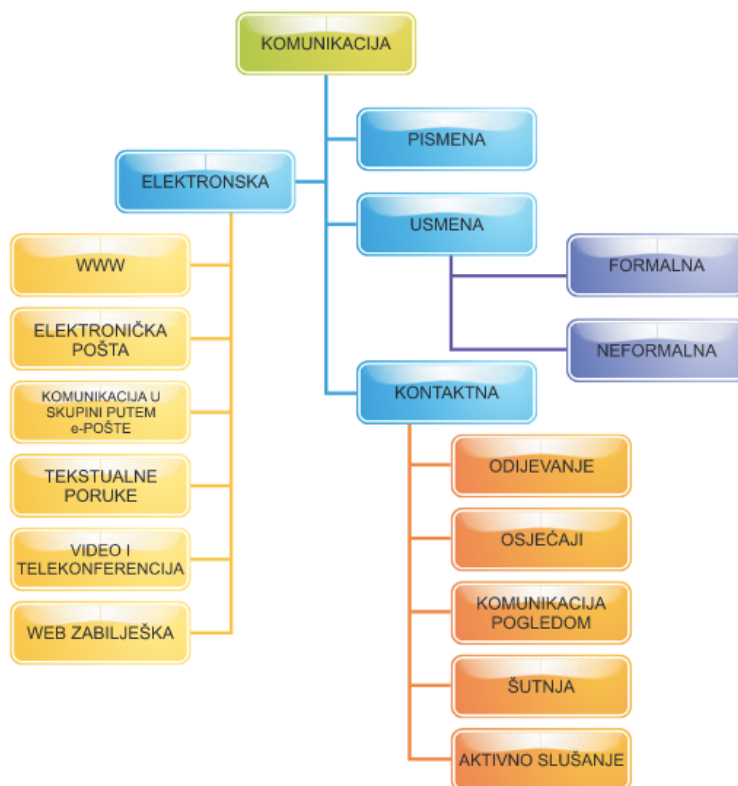
- Horizontalna komunikacija - komunikacija koja se odvija između zaposlenika na jednakim ili sličnim pozicijama u poduzeću. Funkcija ovakvog tipa komunikacije je „primarno ubrzanje protoka informacije, zatim poboljšano razumijevanje, koordinacija i rješavanje mogućih problema“ (Duraković, 2019:60). Osim što horizontalna komunikacija predstavlja interakciju među ravnopravnima, ona još služi pojedincu kao društvena i emocionalna podrška, što pozitivno utječe na radni moral i učinkovitost (Duraković 2019).

Neformalna komunikacija nije formalno propisana komunikacija koja se temelji na osobnim odnosima među zaposlenicima. Duraković (2019) navodi kako je neformalna komunikacija u stalnom stanju promjene jer se realizira kroz osobnu komunikaciju pojedinačnih članova u njihovom okruženju. Zaposlenici se mogu nalaziti izvan svog radnog vremena i provoditi vrijeme gdje razmjenjuju informacije koje ne moraju nužno biti ispravne. Na taj način informacija se iskrivljuje te postaje glasina i može naštetiti poduzeću. Iako „neformalni komunikacijski kanali u velikoj mjeri prenose glasine (tračeve) i ogovaranja, sistem neformalne komunikacije može sadržavati i informacije bitne za organizaciju, a kod zaposlenika uživati povjerenje“ (Duraković, 2019:62). Prednost ovakve vrste komuniciranja je učestalost i intenzitet. Informacije se stalno razmjenjuju i time se omogućava rađanje novih ideja i inovativnost pojedinaca. Takvim komuniciranjem se utječe na produktivnost, a samim time i na razvoj poduzeća.

#### 2.1.4. Oblici poslovne komunikacije

U međuljudskim i poslovnim odnosima se može komunicirati na razne načine. Razlikuje se nekoliko osnovnih oblika izražavanja u poslovnome svijetu. Kao što se svakodnevna komunikacija odvija uz pomoć verbalnog i neverbalnog procesa, tako se i poslovna komunikacija odvija na verbalni i neverbalni način. Većina pridaje više pozornosti verbalnoj komunikaciji, no neverbalna komunikacija je gotovo u jednakoj mjeri važna. Kada je riječ o neverbalnoj komunikaciji, pod tim podrazumijevamo komuniciranje tijelom, licem, fizičkim kontaktima, te gestama. Buble (2000) kaže da se preko 50% sadržaja poruke komunicira kroz neverbalni način. Utjecaj neverbalne komunikacije je vrlo jak. Ako ono što osoba pokušava iskomunicirati ne odgovara izrazu, odnosno govoru tijela, onda dolazi do zbunjenosti te se ne shvaća pravi smisao poruke koja se htjela prenijeti.

Duraković tvrdi da svrha „neverbalne komunikacije u poslovnom okruženju mora biti prilagođavanje i usklađivanje sa verbalnom komunikacijom kako bi poslovni procesi tekli što bolje, što u konačnici garantirano znači uspješnost u poslovanju“ (2019:113).



Grafički prikaz 1: Način komuniciranja, izvor: Lamza-Maronić i Glavaš 2008

Što se tiče verbalne komunikacije Buble (2000) navodi kako postoje dva takva osnovna oblika komunikacije u poslovnoj okolini. Naime, to su usmena i pismena komunikacija. Usmena komunikacija se odnosi na razgovore u kojima je izgovorena riječ glavni izvor komunikacije (Duraković 2019). Usmenim putem se razmjenjuju ideje, misli i stavovi između zaposlenika. Informacije se vrlo brzo razmjenjuju te je povratna informacija gotovo trenutna ili dostupna u vrlo kratkom vremenskom razdoblju. Lamza-Maronić i Glavaš objašnjavaju kako je „razjašnjavanje nerazumljivih ili neshvaćenih dijelova poruke, te rješavanje nesporazuma“ moguće gotovo trenutno (2008:22). Razmjenjivanje informacije usmenim putem se obično smatra neformalnim.

Buble (2000) navodi kako postoje različiti oblici usmenih komunikacija:

- Razgovor licem u lice (intervjui)
- Grupni razgovori
- Telefonski razgovori
- Objava pomoću razglasa, radija i televizije.

Za razliku od usmene komunikacije između zaposlenika, formalni razgovori licem u lice, kao npr. javno izlaganje ili izvještavanje zahtijevaju planirani i strateški pristup. Govornik treba definirati temu koju će prezentirati, te mora prikupiti informacije koje su mu potrebne pri izlaganju. Također mu je potreban plan i redosljed o onome što predstavlja publici. U ovom obliku komunikacije, od važnosti je i neverbalni proces komuniciranja, gdje govornik gleda u publiku i koristi čitavo tijelo kao jedno od pomagala u komunikaciji.

Nedostatak usmene komunikacije je to što ljudi često ne razmišljaju niti se možda čak ni ne pripremaju za poruku koji će iznijeti. Upravo zbog svakodnevne komunikacije, zbog upotrebe jezika ljudi najčešće ne razmišljaju dovoljno o onome što govore. Kako Duraković kaže: „pošiljatelj [poruke] ponekad ne promisli dovoljno o tome što neka riječ može značiti primatelju, zbog čega često dolazi do nerazumijevanja [...] Govornik može izostaviti neki važan detalj ili odgovoriti na upit, a da nije imao dovoljno vremena pripremiti što adekvatniji odgovor“ (2019:103-104).

Nadalje, kada govorimo o drugom obliku komunikacije u poslovnom svijetu, mislimo na pismenu komunikaciju. Pismena komunikacija je vrsta komunikacije koja je, za razliku od usmene, unaprijed isplanirana. Takve komunikacije se odvijaju preko odgovarajućih medija. Ona se, između ostalog, ostvaruje putem obrasca, izvještaja, zapisnika, tablica, grafikona, itd. Prednost pismene komunikacije je ta što se ona priprema, odabire se i oblikuje poruka koja se želi priopćiti, posebice zato što takva komunikacija ostaje trajno zapisana. Komplicirane činjenice se iznose na „pogodan način u adekvatnom priređenom tekstu, znatno [je] veća mogućnost prijema poruke, omogućavaju selekciju na temelju cjelovitosti poruke“ (Buble, 2000:581). Glavni nedostaci pismene komunikacije su vrijeme i nedostatak povratne informacije. U velikim kompanijama, takvo komuniciranje se podržava tehničkim sredstvima pa se koriste kao npr. fotokopirni aparati, elektronska pošta itd.

Danas je elektronska komunikacija suvremeni oblik komunikacije ne samo u poslovnom svijetu, već i van njega. Ovakav način komuniciranja je vrlo pristupačan, brz i jednostavan. Kako Lamza-



Maronić i Glavaš navode, „[j]ednostavno korištenje, niski troškovi, gotovo trenutna razmjena poruka s fizički udaljenim osobama i dostupnost učinili su ovaj način komunikacije neizostavnim dijelom poslovnog komuniciranja kako unutar menadžmenta i organizacije, tako i s poslovnom okolicom organizacije“ (2008:24). Kako bi se takav način komunikacije odvijao unutar nekog poduzeća, potrebno je imati razvijenu informacijsku mrežu i tehnologiju koja to podržava.

#### 2.1.5. Učinkovita i neučinkovita komunikacija

U poslovnom okruženju konačni ishod nekog posla ovisi o sposobnosti komuniciranja te je stoga vrlo bitno da je komunikacija uspješna kako bi i krajnji ishod bio uspješan. Uspješnim komuniciranjem moguće je osigurati rad s različitim poslovnim partnerima, ali i riješiti probleme ukoliko oni postoje. Kako bi se ostvarilo uspješno poslovno komuniciranje, bitno je uvažavati određena načela uspješne komunikacije. Ta načela su:

- načelo jasnoće
- načelo jezgrovitosti
- načelo omeđenosti sadržaja
- načelo točnosti i
- načelo oblikovanja (Lamza-Maronić i Glavaš, 2008).

Neučinkovita komunikacija može dovesti do manjih pogreški, ali i do velikih neuspjeha. Kako Buble (2000) kaže, posljedice neučinkovite komunikacije koje mogu nastati za poduzeće iz iskrivljenih poruka, ili iz čak zakašnjelih informacija mogu ponekad biti pogubljujuće za poduzeće. Neke probleme pri komuniciranju može prouzročiti i pomanjkanje povjerenja u izvor informacija, ili pak jednostavno nerazumijevanje poruke, te buka u okolini koja otežava protok ispravnih informacija. Naravno, sve to vodi ka neučinkovitoj komunikaciji koja može dovesti do neslaganja i konflikta u poslovnoj okolini.

## 2.2. Okruženje poduzeća

Okruženje je sastavni dio života u raznim segmentima čovječanstva. Ono je definirano kao društvena okolina u kojoj ljudi djeluju. Buble definira okolinu, odnosno okruženje kao pojam koji “označava ukupnost činitelja koji utječu na poslovanje poduzeća, [a koje se mora] respektirati prilikom donošenja odluka” (2000:69). Poslovno okruženje nekog poduzeća je veza tog poduzeća i njegove sposobnosti opsluživanja potrebe okoline (Pfeifer 2008). Poslovno okruženje poduzeća se sastoji od nekoliko čimbenika, tj. poslovnu okolinu čine konkurenti, kupci, dobavljači, vlasnici, zaposlenici, itd. Na poduzeće utječu razni faktori, no isto tako, poduzeće može utjecati i na okruženje oko sebe. Upravo zbog raznih čimbenika koji utječu na poslovanje, potrebno je pratiti ono što se događa unutar, ali i van tog okruženja kako bi se na vrijeme moglo reagirati na potencijalne prilike i opasnosti. Buble (2000) spominje dva temeljna segmenta okruženja, a to su eksterna ili vanjska i interna, odnosno unutarnja okolina.



Slika 2: Segmenti okoline poduzeća, izvor: Buble 2000

Slika broj 2 prikazuje segmente okoline koji su važni za funkcioniranje i opstanak jednog poduzeća, odnosno za normalnu funkciju jedne poslovne jedinice. Poslovna jedinica uvelike ovisi o suživotu i interakciji s drugim institucijama, ali i s ljudima.

### 2.2.1. Eksterna okolina

Vanjski čimbenici utječu na okolinu poduzeća i samim time poduzeće mora biti spremno pravovremeno reagirati na te utjecaje. Ti utjecaji ne mogu se uvijek predvidjeti, stoga treba pažljivo pratiti čimbenike koji mogu izvršiti iznenadni ili neočekivani čin vezan za nečije poslovanje. Stoga Buble kaže da „[e]ksterna ili vanjska okolina obuhvaća sve segmente okoline koji indirektno utječu na poduzeće“ (2000:69). Jedna od karakteristika eksterne okoline su brze i neočekivane promjene koje, naravno, mogu utjecati na rad poduzeća. Okolinu je, stoga, teško obuhvatiti i analizirati zbog njezine prostranosti, no obično se dijeli na dva segmenta, a to su:

1. opća ili socijalna okolina
2. poslovna okolina, odnosno okolina zadatka (Buble 2000).

Naravno, unutar ta dva segmenta postoji raspodjela na još manje segmente tih okolina. Zbog toga se i kaže da je teško obuhvatiti sve segmente okoline.

#### 2.2.1.1. Opća ili socijalna okolina

Buble (2000) navodi kako se opća okolina sastoji od onih poveznica koje nisu pod kontrolom samog poduzeća. Osnovni faktori takve okoline obuhvaćaju trendovi koji utječu na poslovanje. Opća okolina se sastoji od manjih okolina koje pak vrše svoj utjecaj. Te manje okoline unutar opće okoline su sljedeće: socijalno-kulturna okolina, ekonomska okolina, političko-pravna okolina, tehnološka okolina, te globalno okruženje (Sabolić 2007). Pošto je opća okolina vrlo razgranata, ona se vrlo često smatra i nekontroliranom, labilnom, te izvorom neizvjesnosti i kriza. Međutim, ovisi o veličini poduzeća, ono može i nametati neke promjene u općoj okolini.

Socijalno-kulturna okolina obuhvaća društvene vrijednosti i stavove, kao i razna društvena vjerovanja, te obrazovanje stanovništva. „Stavovi, vjerovanja i vrijednosti koje se razvijaju u nekoj socijalnoj sredini imaju značajnih implikacija za management s obzirom da ih on mora uvažavati prilikom donošenja svojih odluka. To naročito vrijedi u slučajevima kada poduzeće svoje poslovanje proširuje izvan lokalnog područja, a posebice kada se radi o multinacionalnom poduzeću“ (Buble, 2000:75). Nadalje, obrazovanje je jedno od važnih obilježja za socijalno-kulturnu okolinu zato što razina obrazovanja utječe na tržišnu potražnju. To znači da temelj nekog programa koje poduzeće razvija ovisi o adekvatnim ljudima koji se mogu angažirati za određeni posao.

Ekonomska okolina, kako navodi Buble (2000), je složena kategorija. Ona je temeljni okvir u kojem poduzeće djeluje. Svako poduzeće, odnosno svako poslovanje unutar neke zemlje je dio njezinog gospodarstva. Kako bi neko poduzeće bilo uspješno, mora poznavati ekonomsku okolinu svoje zemlje. U okviru ekonomske okoline djeluju važni faktori poput faktora nezaposlenosti, potražnje, inflacije i kamatne stope (Buble 2000). Također, u širem aspektu ekonomske okoline, odnosno na globalnoj razini tu djeluju još faktori poput kretanja svjetske ekonomije, ograničenosti resursa i ostalog.

Političko-pravna okolina ovisi o uvjetima poslovanja u nacionalnom kontekstu (Pfeifer 2018). Stabilnost zemlje i njezinog gospodarstva utječu na poslovanje poduzeća. Time su nacionalne institucije, odnosno institucionalni okviri, zadani na temelju pravnih normi koji uvjetuju pravila poslovanja nekog poduzeća. Kao što Buble navodi, „[z]akoni su rezultat političkog procesa koji diferencira dobro i loše ponašanje. Uređen politički proces je neophodan jer je moderno društvo proizvod kompromisa između različitih pojedinaca i grupa često s konfliktnim interesima i ciljevima. Politički sistem nastoji stvoriti balans između konkurentskih interesa na jedan opće prihvatljiv način“ (2000:70).

Pod tehnološkom okolinom se smatraju sva dostignuća u znanosti i tehnologiji, odnosno, to su tehnološki trendovi koji „uključuju sveukupno znanje o načinu na koji se stvari obavljaju: pronalaska, istraživanja, proizvodnju, distribuciju, prodaju proizvoda, materijala, komponenti, alata, postupaka i sl.“ (Pfeifer, 2018:10). Poduzeća se trebaju prilagoditi novim otkrićima i po mogućnosti unaprijediti svoju opremu kako bi mogli pratiti nove suvremene trendove, te time konkurirati na tržištu. “Tehnološki napredak stvara nove proizvode, nove proizvodne tehnike i nove načine upravljanja i komuniciranja” (Buble, 2000:76). Tehnološka okolina ne samo što ima utjecaj na poslovanje nekog poduzeća, već ona utječe i na ostale eksterne okoline nekog poduzeća.

#### *2.2.1.2. Poslovna okolina ili okolina zadatka*

Poslovna okolina je “uža” okolina nekog poduzeća, odnosno nju čine „akteri u neposrednoj okolini poduzeća koji utječu na njezinu sposobnost da tu okolinu opslužuje“ (Buble, 2000:78). Znači, čimbenici koji su u uskoj vezi s poslovanjem nekog poduzeća imaju moć direktno utjecati na odluke i ponašanje tog poduzeća. Poduzeća raspolažu s više informacija i saznanja unutar svoje poslovne okoline, te im je lakše operirati unutar svoje okoline negoli unutar opće okoline (Buble 2000).

Faktori koji su dio poslovne okoline, tj. okoline zadatka, su: konkurenti (postojeći i potencijalni), kupci te njihova “pregovaračka moć,” dobavljači, partneri, regulatorne agencije i zaposlenici (Sabolić 2007).

Faktor unutar okoline zadatka koji je nemoguće kontrolirati jesu konkurenti. „Konkurenti su druga poduzeća koja se natječu za resurse, [a najočitiiji] resurs za koji se ona natječu su kupci“ (Buble, 2000:78). Kako bi poduzeće zadržalo svoje resurse, tj. kupce, treba pratiti i identificirati konkurenciju, a zatim pratiti njihovo kretanje. Na temelju prikupljenih informacija poduzeće treba omogućiti bolju uslugu kupcima nego njihova konkurencija, te ih time pridobiti da svoje potrebe zadovolje kod njih. Nadalje, prema Bubleu, konkurencija se ne „odvija samo na području plasmana proizvoda i usluge, već i na području pribavljanja potrebnih inputa - radne snage, tehnologije, kapitala i drugih inputa“ (2000:78-79).

Kupci su važan faktor jedne poslovne okoline. Zadaća poduzeća je zadovoljiti potrebe kupaca. „Kupci su pravne ili fizičke osobe koje plaćaju određeni proizvod ili uslugu. U suvremenom poslovanju kupci mogu biti složena mreža subjekata kupovine pa je sukladno tome razvijen i niz termina kojim se pokušava preciznije odrediti je li osoba koja plaća, ujedno i osoba koja konzumira proizvod ili ne. Stoga se za opis kupca koriste različiti pojmovi: klijent, kupac, potrošač i sl.“ (Pfeifer, 2018:7). Radi toga je važan koncept marketinga koji se bavi tim potrebama i željama kupaca. Kako bi bili uspješni u svom poslu, potrebno je utvrditi potrebe kupaca te izvršiti niz aktivnosti kako bi isporučili ono što kupci žele (Buble 2000). Na taj način poduzeća ostvaruju prihod od prodanih usluga, proizvoda te time opstaju na tržištu.

Dobavljači su fizičke i pravne osobe. Oni opskrbljuju poduzeća resursima potrebnim za njihovu funkcionalnost. Ti resursi mogu biti fizički, ljudski, financijski i informacijski (Pfeifer 2018). To znači da dobavljači mogu opremiti poduzeća resursima poput sirovina ili materijala, oprema, alata sve do drugih vrsta resursa, kao npr. dobiti ili pronaći potrebnu radnu snagu za određeni posao. Kako Pfeifer (2018) navodi, poduzeća grade dugoročne odnose s dobavljačima, kako bi se smanjio rizik vezan za uvjete isporuke. Oni također utječu na izbor strategije poduzeća. „To je stoga što dobavljači mogu utjecati na vrijeme trajanja radnog procesa, kvalitetu proizvoda i razinu zaliha“ (Buble, 2000:80).

Zaposlenici su ključni resurs jednog poduzeća. Oni ostvaruju kontakt s kupcima, te je vrlo važno da su motivirani i zadovoljni u poduzeću u kojem rade. Svaki zaposlenik je jedinstven, te kao tako,

upravljanje njegovim potencijalom je specifično samo za njega. Kada je zaposlenik zadovoljan, onda on i ispunjava svoje zadaće te pri kontaktu s kupcima, kroz komunikaciju i uslugu koju pruža, zadovoljava potrebe samog kupca, a time i potrebe poduzeća.

Regulatorne agencije ili regulatori su specifične organizacije u poslovnom okruženju koji predstavljaju dio političko-pravne okoline, a koji je u neposrednoj okolini poduzeća (Buble 2000). Kako Pfeifer (2018) navodi, te agencije imaju službena ovlaštenja kontrolirati poduzeća. Oni postavljaju standarde prema kojima se poduzeća trebaju ravnati, odnosno prema kojima se trebaju pridržavati propisanih normi poslovanja.

### 2.2.2. Interna okolina

Neposredna radna okolina nekog poduzeća, što znači okolina koja se nalazi u samom poduzeću, je interna, odnosno unutarnje okruženje. Na to okruženje poduzeće može u potpunosti utjecati. Kako kaže Buble (2000), svi ključni procesi i događaji koji su bitni za opstanak i razvitak nekog poduzeća se zbivaju unutar te interne okoline. Važno je pratiti i analizirati te procese koji se odvijaju kako bi se moglo pravovremeno reagirati na potencijalne snage i slabosti u budućnosti koja prethodi (Buble 2000).

Kao što je eksterna okolina podijeljena na dva segmenta, tako postoje tri segmenta koji su dijelom interne okoline:

1. organizacijska struktura
2. organizacijska kultura
3. organizacijski resursi (Buble 2000).

Organizacijska struktura je važan dio svakog poduzeća. Ona predstavlja „sveukupnost veza i odnosa između i unutar resursa poduzeća. Svako poduzeće oblikuje svoju organizacijsku strukturu s namjerom da ona izvrši odgovarajuću funkciju [...]“ (Buble, 2000:81). Buble napominje tri funkcije organizacijske strukture. Prva funkcija pomaže poduzeću, ako je potrebno, da smanji internu i eksternu neizvjesnost. Druga funkcija je, kaže, najvažnija. Ona omogućava poduzeću da se osposobi za razne aktivnosti koje mu pomažu u prilagođavanju utjecajima iz okoline. Treća funkcija organizacijske strukture govori o sigurnosti uspješne koordinacije aktivnosti jednog poduzeća (Buble 2000). Vrlo je važno da poduzeće izabere prikladnu strukturu za svoje poslovanje jer bi se u

suprotnom mogla koristiti struktura koja ne odgovara svakoj situaciji unutar tog poduzeća. Time bi se narušila sposobnost upravljanja poslovanjem. Kako bi poduzeće cvjetalo i raslo, potrebno je izgraditi kvalitetnu organizacijsku strukturu.

Kultura kao naučeni obrasci mišljenja i djelovanja neke zajednice postoji u manjem obliku i unutar poduzeća. Kao organizacijska kultura koja predstavlja „ukupnost stavova, vrijednosti, normi, vjerovanja i pogleda“ unutar nekog poduzeća, ona usmjerava ponašanje zaposlenika (Buble, 2000:82). Pri tome, oni usvajaju vrijednosti, tradiciju i organizacijsku klimu u poduzeću u kojem rade. Nadalje, organizacijska kultura je važna za poduzeće i uspješnost poslovanja pošto ona utječe na svaki čimbenik tog poduzeća. Naime, organizacijska kultura utječe i na organizacijsku strukturu, na stupanj formalizacije, te na način rada poduzeća između ostalog (Buble 2000). Obično se organizacijska kultura povezuje s utemeljiteljima poduzeća, jer oni postavljaju normu koju će potom zaposlenici dijeliti u daljnjem radu. Neki znakovi organizacijske kulture nekog poduzeća su odmah vidljivi, dok su neki nevidljivi. Tako npr. u organizacijsku kulturu spadaju verbalni i neverbalni načini komunikacije poput jezika koji zaposlenici koriste, zatim poput stila odjevanja ili ponašanja itd. Nevidljivi znakovi organizacijske kulture bi bili neki stavovi, osjećaji i pretpostavke. Svi ti znakovi pomažu doprinjeti stvaranju pozitivnog imidža poduzeća.

Organizacijski resursi sačinjavaju prirodne i proizvedene stvari. Nadalje, ljudska snaga i sposobnosti se također smatraju organizacijskim resursima pošto se mogu koristiti u svrhe kako bi se zadovoljile potrebe nekog poduzeća (Buble 2000). Buble (2000) navodi kako se ti resursi mogu raspodjeliti u četiri skupine: fizički resursi, ljudski resursi, informacijski resursi i financijski resursi. Fizički resursi su materijalna dobra koja su neophodna za rad i poslovanje poduzeća. Ljudski resursi, koji su ključni faktor svakog poduzeća, potrebni su za normalno funkcioniranje jednog takvog poduzeća, ne samo zbog profesionalnosti i kvalifikacija za određenu poziciju, već i za kreativan i djelotvoran rad koji pokreće ostale organizacijske resurse (Buble 2000). Informacija, kao koncept koji pruža primatelju potrebne podatke, je vrlo važan resurs poduzeća koji mu omogućava upravljanje poslovanjem. Uspješnost i egzistencija poduzeća ovisi upravo o informacijskim resursima. Prikupljanje i obrada podataka informacija iz internih, ali i eksternih okolina, omogućava poduzeću da opstane na tržištu. Također povezano uz informacijske resurse je i komuniciranje koje omogućava prijenos tih informacija od točke A do točke B. Financijska sredstva su potrebna za normalno poslovanje poduzeća. Izvori financijskih sredstava mogu biti različiti, no važno je da je

taj financijski resurs osiguran iz vlastitig izvora (Buble 2000). Kao takvo, novac je najvažnije financijsko sredstvo kojime se plaćaju svi resursi jednog poduzeća.

### **3. Istraživanje poslovne komunikacije u specifičnom poslovnom okruženju**

Poslovno komuniciranje je osnova svakog uspješnog poslovanja. Ono je bitno za razmjenu informacija, kako s drugim poduzećima, pravnim institucijama ili osobama, te strankama, tako je važno i za svakodnevni rad unutar nekog poslovanja. Komunikacijom između ljudi se postiže ugodna radna atmosfera, gdje zaposlenici mogu izjasniti svoje stavove nadređenima, ali isto tako i obrnuto. Učinkovitim komuniciranjem se postiže balans u kojem su svi sugovornici zadovoljni.

U ovome radu riječ je o poslovnom komuniciranju u specifičnom poslovnom okruženju, te se istraživanje sa sadašnjim, ali i s prijašnjim zaposlenicima vršilo u malom obrtu kemijska čistionica „Petra.“

Kemijska čistionica „Petra“ je obrt koji se nalazi u Osijeku i uspješno posluje od 1996. godine. Pruža usluge kemijskog čišćenja tekstila kao i usluge pranja određenih artikala. Poslovno komuniciranje s klijentima i međusobno između radnika u ovom obrtu je od velike važnosti. Veoma je bitno da je komunikacija učinkovita kako bi se izbjegli nesporazumi i pogreške. Od važnosti je da se zaposlenici međusobno razumiju i da se razumiju s vlasnicima obrta jer se razumijevanje unutar poslovanja zrcali na komunikaciju i rad sa strankama. Kako je obrt mali, nema puno zaposlenika, no unatoč tome, komunikacija koja se odvija unutar poslovanja prikazuje kako funkcionira ovaj obrt.

U anketnom upitniku o komunikaciji u poslovnoj okolini sudjelovalo je 10 ispitanika, a rezultati istraživanja su prikazani u nastavku rada.

#### **3.1. Cilj istraživanja**

Cilj istraživanja je promotriti koji oblik komunikacije se koristi unutar poslovanja kemijske čistionice između zaposlenika. Nadalje, istražiti će se dolazi li do nesporazuma u komuniciranju koji pak može dovesti do sukoba, te kako zaposlenici, zajedno s menadžmentom, rješavaju nastale probleme.



### 3.2. Metodologija istraživanja

Istraživanje utjecaja komunikacije zaposlenika u kemijskoj čistionici „Petra“ se provodilo u ljetnim mjesecima nad zaposlenicima tog obrta. Ovo istraživanje se izvršavalo popunjavajući anketni listić s pitanjima o komunikaciji u poslovnom okruženju - komunikacija između zaposlenika, komunikacija s menadžmentom, te komunikacija sa strankama. Anketiranje se izvelo za vrijeme radnog vremena gdje je zaposlenicima bila omogućena isprintana verzija ankete koju su zatim ispunjavali anonimno. Kada su svi ispunili anketu, prikupljeni su podaci za daljnju analizu temeljenu na teoriji o komunikaciji u poslovnom okruženju. Svi prikupljeni i analizirani podaci u nastavku rada su prikazani u grafičkom obliku zajedno s opisom za bolje razumijevanje prikazanog.

Temeljeno na teoretskom dijelu, hipoteza istraživanja će se potvrditi ili odbiti nakon analiziranih podataka. Hipoteze su slijedeće:

- učinkovita komunikacija je važna za uspješnost poslovanja
- usmena komunikacija je oblik komunikacije koji se najviše upotrebljava u ovom poslu.

### 3.3. Opis istraživanja

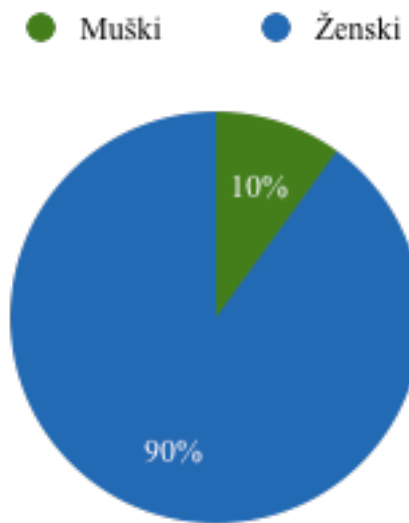
Za potrebe istraživanja koristio se anketni listić koji je podijeljen na dva dijela. Prvi dio anketnog listića se odnosio na opće podatke o zaposlenicima (dob, spol, stručna sprema), a drugi dio se odnosio na komunikaciju u tom poslovnom okruženju. U tom dijelu anketnog listića su ispitanici odgovarali na pitanja ocjenom od 1 do 5 gdje su odabirali onaj odgovor za koji smatraju da je najbolji prema njihovom mišljenju. Ocjena 1 je bila najmanja koja se mogla dati, a ocjena 5 najviša ocjena koja je prikazivala zadovoljenost ispitanika. Gotovo sva pitanja u anketnom listiću su zatvorenog tipa, što znači da je ispitanicima odgovor bio ponuđen. Međutim, zadnja dva pitanja su otvorenog tipa, gdje su ispitanici imali mogućnost sami napisati svoj odgovor, tj. dati svoje mišljenje. Ukupno je u istraživanju sudjelovalo 10 ispitanika.

### 3.4. Rezultati istraživanja

Rezultati ovog istraživanja su u skladu s anketnim listićem. Prvo su se analizirala opća pitanja, a zatim pitanja vezana za komunikaciju.

Opća pitanja - pitanja o dobi, spolu, stručnoj spremi

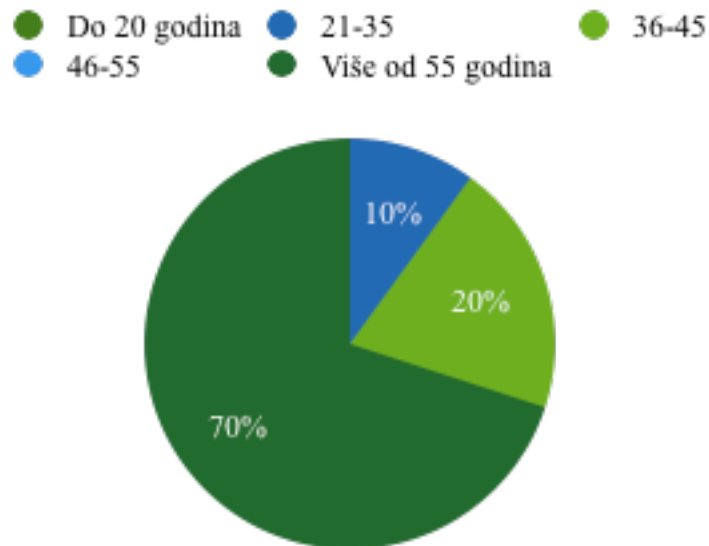
#### 1. Spol



**Grafikon 1.** Podjela prema spolu

U istraživanju o komunikaciji u poslovnom okruženju veći udio čine osobe ženskog spola (90%) u odnosu na muški spol (jedan ispitanik ili 10%).

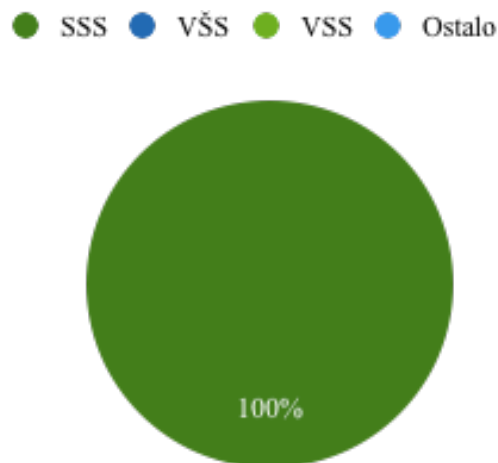
## 2. Dobna skupina



**Grafikon 2.** Podjela prema dobnoj skupini

Prema rezultatima istraživanja vidljivo je da je najveći postotak trenutno zaposlenih, kao i onih koji su prije radili u ovome obrtu, iznad 55 godina, tj. čak 70% ispitanika, dok u raspon od 36 do 45 godina starosti spada njih 20%, a samo 10% spada u raspon od 21 do 35 godina.

## 3. Stručna sprema



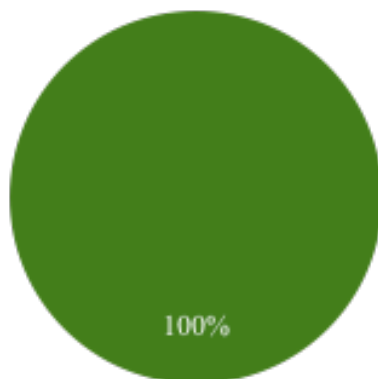
**Grafikon 3.** Podjela prema stručnoj spreml

Prema stupnju obrazovanja vidljivo je da svi ispitanici, odnosno svih 100% se izjasnilo da ima srednju stručnu spreml.

Pitanja o komunikaciji u poslovnom okruženju

4. Je li komunikacija važna za uspješnost poslovanja?

● Važna je ● Djelomično je važna ● Nije važna

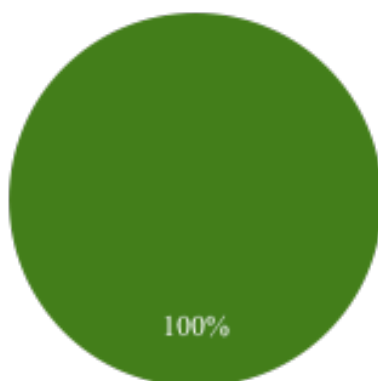


**Grafikon 4.** Podjela prema važnosti komunikacije za uspješnost poslovanja

Svi ispitanici, tj. 100% ispitanika je odgovorilo da je komunikacija važna za uspješnost poslovanja. Ni jedan od ispitanika ne smatra da je komunikacija za uspješnost djelomično ili nimalo važna.

5. Koji način komunikacije najčešće koristite unutar poslovne okoline?

● Usmena ● Pismena ● Elektronska

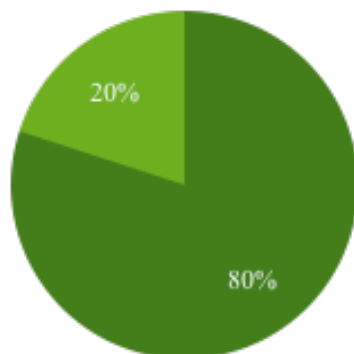


**Grafikon 5.** Podjela prema najčešćem načinu komuniciranja unutar poslovne okoline

10 ispitanika (100%) reklo je da unutar poslovne okoline najčešće koriste usmenu komunikaciju.

6. Koji oblik komunikacije najčešće koristite u poslovanju izvan vaše okoline, odnosno van poslovnog objekta?

● Usmena ● Pismena ● Elektronska

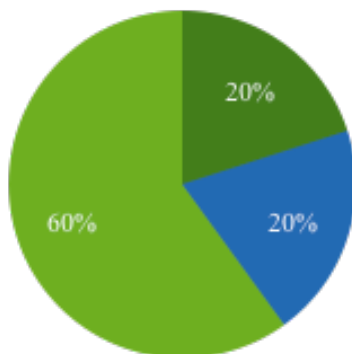


**Grafikon 6.** Podjela prema najčešćem obliku komuniciranja u poslovanju van poslovnog objekta

Kada je riječ o komuniciranju izvan poslovnog objekta, 8 ispitanika, tj. 80% njih je odgovorilo da najčešće koriste usmenu komunikaciju, a 2 ispitanika, tj. 20% je odgovorilo da koristi elektronsku komunikaciju.

7. Ako se koristite elektronskom komunikacijom, koliko često se koristite njome u poslovanju?

● Svakodnevno  
● Jednom tjedno  
● Kada ne postoji drugi način komuniciranja

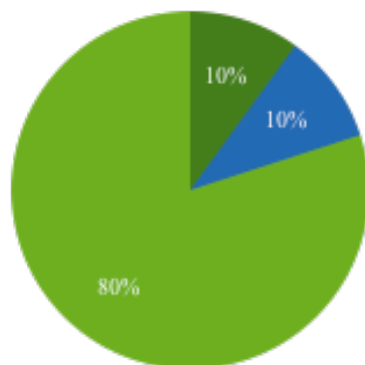


**Grafikon 7.** Podjela prema korištenju elektronske komunikacije u poslovanju

2 osobe (20%) elektronsku komunikaciju u poslovanju koriste svakodnevno, 2 osobe (20%) ju koriste jednom tjedno, dok ju njih 6 (60%) koriste samo kada ne postoji drugi način komuniciranja.

8. Utječe li neverbalna komunikacija na uspješnost poslovanja?

- Bitna je za uspješnost
- Nije bitna za uspješnost
- Najbolje utječe na uspješnost u kombinaciji s verbalnom komunikacijom

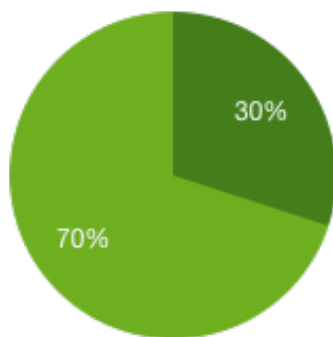


**Grafikon 8.** Podjela prema utjecaju neverbalne komunikacije na uspješnost poslovanja

8 ispitanika (80%) smatra da neverbalna komunikacija u kombinaciji s verbalnom komunikacijom najbolje utječe na uspješnost poslovanja, 1 ispitanik (10%) vjeruje da je neverbalna komunikacija bitna za uspješnost poslovanja, dok 1 ispitanik (10%) smatra da nije bitna za uspješnost.

9. obraćate li pozornost na Vašu neverbalnu komunikaciju, odnosno na govor tijela u poslovnom okruženju?

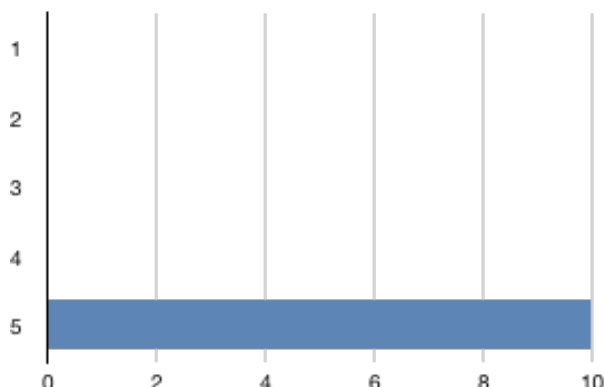
- Da
- Ne
- Ponekad



**Grafikon 9.** Podjela prema obraćanju pozornosti na neverbalnu komunikaciju u poslovnom okruženju

7 ispitanika (70%) je reklo da ponekad obraćaju pozornost na neverbalnu komunikaciju, dok je 3 ispitanika (30%) reklo da obraćaju pozornost jer je neverbalna komunikacija bitna.

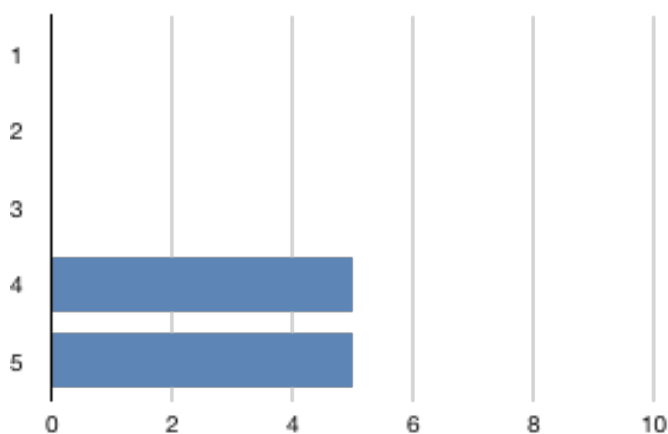
## 10. Važnost usmene komunikacije u poslovnoj okolini



**Grafikon 10.** Podjela prema važnosti usmene komunikacije u poslovnoj okolini

Ispitanici su mogli odgovoriti s ocjenama od jedan do pet s time da je jedan označavalo da usmena komunikacija nije od velike važnosti, a pet je označavalo da je komunikacija u poslovnom okruženju od izuzetne važnosti. Svih 10 ispitanika (100%) smatra da je usmena komunikacija u poslovnoj okolini izuzetno važna te su svi odgovorili ocjenom 5.

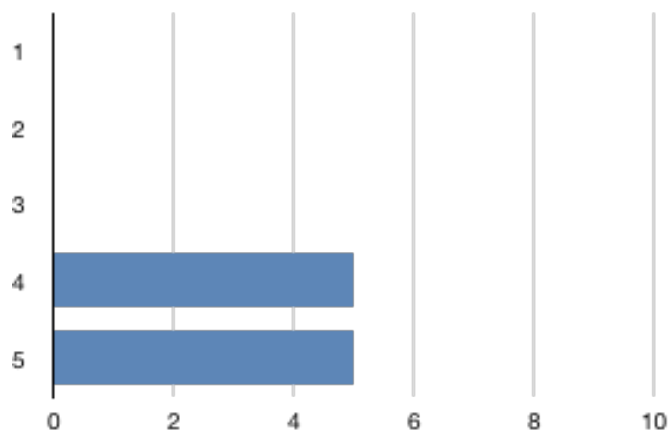
## 11. Važnost pisane komunikacije u poslovnoj okolini



**Grafikon 11.** Podjela prema važnosti pisane komunikacije u poslovnoj okolini

Na pitanje važnosti pisane komunikacije u poslovnoj okolini, 5 ispitanika je odgovorilo ocjenom 4, a 5 ispitanika je odgovorilo ocjenom 5.

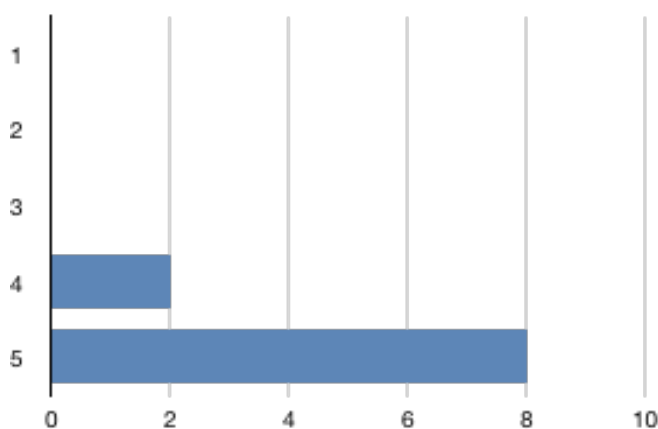
## 12. Važnost elektronske komunikacije u poslovnoj okolini



**Grafikon 12.** Podjela prema važnosti elektronske komunikacije u poslovnoj okolini

Na pitanje važnosti elektronske komunikacije u poslovnoj okolini, 5 ispitanika je odgovorilo ocjenom 4, dok je 5 ispitanika odgovorilo ocjenom 5.

## 13. Važnost neverbalne komunikacije u poslovnoj okolini

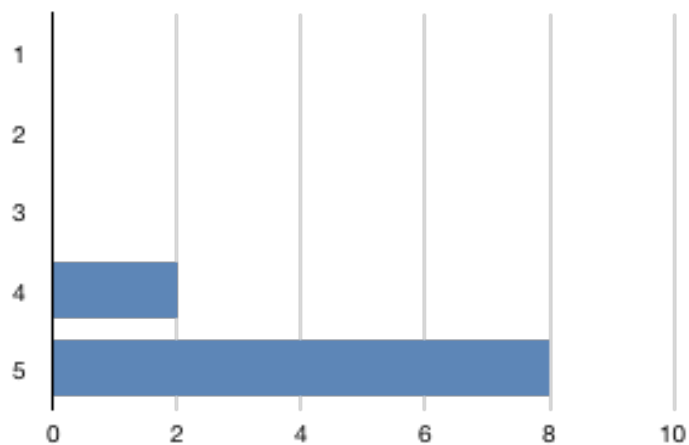


**Grafikon 13.** Podjela važnosti neverbalne komunikacije u poslovnoj okolini

Na pitanje o važnosti neverbalne komunikacije u poslovnoj okolini, 2 ispitanika je odgovorilo ocjenom 4, dok je 8 ispitanika odgovorilo ocjenom 5.



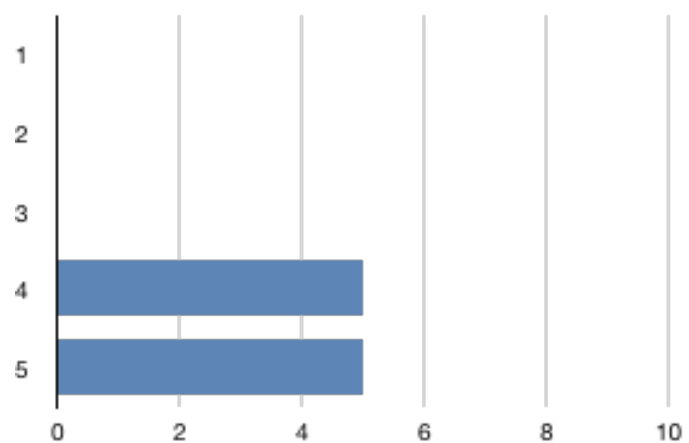
14. Kakva je razina komunikacije u Vašoj poslovnoj okolini?



**Grafikon 14.** Razina komunikacije u poslovnoj okolini

O tome kakva je razina komunikacije u njihovoj poslovnoj okolini 2 ispitanika je odgovorilo ocjenom 4, a 8 ispitanika je odgovorilo ocjenom 5. Ocjena jedan označava nedovoljnu/nisku razinu komunikacije, a ocjena pet označava dovoljnu/visoku razinu komunikacije.

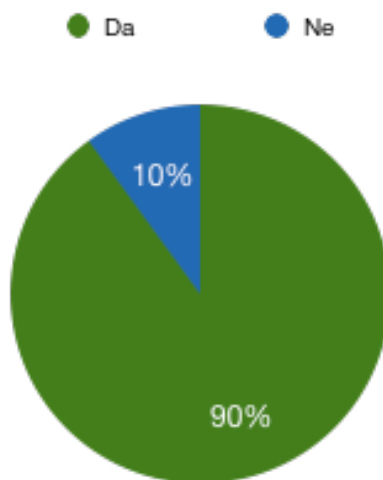
15. Koliko ste zadovoljni komunikacijom u Vašoj poslovnoj okolini?



**Grafikon 15.** Razina zadovoljstva komunikacijom u vlastitoj poslovnoj okolini

Ocjena jedan u ovom pitanju označava da su ispitanici nezadovoljni, a ocjena pet označava da su vrlo zadovoljni. Na pitanje zadovoljstva komunikacijom u njihovoj poslovnoj okolini, 5 je ispitanika odgovorilo ocjenom 4, dok je 5 ispitanika odgovorilo ocjenom 5.

16. Dolazi li u Vašoj poslovnoj okolini do nesporazuma?



**Grafikon 16.** Nesporazumu u poslovnoj okolini

Na pitanje da li dolazi do nesporazuma u njihovoj poslovnoj okolini, 9 ispitanika (90%) je odgovorilo s “da”, a 1 ispitanik (10%) je odgovorio “ne”.

Pitanja otvorenog tipa

Na pitanja otvorenog tipa gotovo nitko od ispitanika nije odgovorio. Pitanja koja su bila postavljena su slijedeća:

17. Ako dolazi do nesporazuma, kako ih rješavate?

18. Postoji li nešto što biste promijenili u komunikaciji u Vašem poslovnom okruženju?

Samo na pitanje o nesporazumu i kako ga se rješava, odgovorilo je 4 ispitanika (40%). Rekli su kako nesporazum rješavaju razgovorom.

#### 4. Rasprava

Iz rezultata ispitivanja provedenog na 10 zaposlenika kemijske čistionice vidljivo je kako je komunikacija neophodna za poslovanje. Komunikacija u ovom poslovnom okruženju se mahom odvija usmenim putem između svih zaposlenika, kako podređenih tako i nadređenih. Komunikacija licem u lice je zastupljenija pošto se i sama uslužnost poduzeća odvija na taj način - primanje i izdavanje robe strankama. Stoga, i rezultati istraživanja prikazuju kako je usmena komunikacija od veće važnosti nego li pismena zbog načina rada ovog sektora poslovanja. Elektronička komunikacija je minimalna, što znači da se koristi samo onda kada nema drugog mogućeg oblika komunikacije, tj. kada se ne može iskomunicirati usmeno, odnosno pismeno.

Nadalje, obrađeni rezultati anketnog istraživanja pokazuju da je komunikacija nužna za međusobno razumijevanje kojom se, naravno, omogućuje razmjena informacija, delegiranje i provođenje zadataka. Većina zaposlenika smatra da neverbalna komunikacija u kombinaciji s verbalnom komunikacijom najbolje utječe na uspješnost poslovanja, no, iako većina smatra da je verbalna komunikacija zajedno s neverbalnom važna, mnogi ne obraćaju pozornost na njihovu neverbalnu komunikaciju.

Mjesto gdje se istraživanje odvijalo zapošljava mali broj zaposlenika i samim time postoji velika mogućnost da zaposlenici nisu željeli odgovoriti na sva pitanja, posebice na pitanja otvorenog tipa, zbog mogućnosti da se ne sazna tko je odgovorio kako. No, i inače u istraživanjima gdje su uz pitanja zatvorenog tipa postavljena i pitanja otvorenog tipa, ispitanici znaju preskočiti dio gdje sami moraju iznijeti svoje mišljenje. Stoga, kako zaposlenici u ovom poslovnom okruženju rješavaju nesporazume i što bi promijenili u komunikaciji na poslu, većina ispitanika nije ponudila odgovor, osim 4 ispitanika koja su rekla da se nesporazum rješava razgovorom. Opet, sve se svodi na komunikaciju, i u ovakvim slučajevima, komunikacija je usmenog oblika. Ovaj dio istraživanja jednim djelom ostaje nepotpun zbog nepotpunih odgovora.

Istraživanje provedeno za potrebe ovog rada pokazuje da je provedeno na relativno malom uzorku ispitanika u jednom malom obrtu. Kako bi se dobio bolji pregled funkcioniranja komunikacije u jednom poslovnom okruženju, bilo bi poželjno ponoviti slično istraživanje ali na većem uzorku. No, unatoč tom malom uzorku ispitanika, istraživanje u ovom poslovnom okruženju pokazuje kako je komunikacija vrlo važna i za mala poslovanja kao što je to bio primjer kemijske čistionice.

Na početku istraživanja postavljene su dvije hipoteze. Prva hipoteza je glasila: učinkovita komunikacija je važna za uspješnost poslovanja. Prema podacima istraživanja, hipoteza je i prihvaćena, što znači da za uspješnost poslovanja kemijske čistionice je, uz njihov rad, i komunikacija ispitanika. Druga hipoteza je glasila: usmena komunikacija je oblik komunikacije koji se najviše upotrebljava u ovom poslu, koja se ispostavila rezultatima točnom. Pošto je kemijska čistionica uslužna djelatnost i dolazi u dodir direktno sa strankama, komunikacija se najviše odvija usmeno kako unutar vodstva i zaposlenika, tako i između zaposlenika i stranaka.

## 5. Zaključak

„Život bez komunikacije je prosto nezamisliv. [...] Čovjek je društveno biće, stoga je komunikacija i interakcija s drugim ljudima svojstvena njegovoj prirodi. Bez komunikacije nema ni [demokracije] ni demokratskog razvoja društva“ (Duraković 2019:21).

Komunikacija je svuda oko nas, mi sami komuniciramo čak i onda kada nismo svjesni toga. Naravno da je onda komunikacija važna i u poslovnom okruženju bez obzira na to tko je podređen, a tko nadređen. Kako bi se zadatak uspješno obavio, potrebno je razmijeniti poruke, informacije i mišljenja. U prvom dijelu teoretskog rada, objašnjen je pojam komunikacije te komunikacijskog procesa jer je ono temelj i u poslovnome svijetu. Proces slanja informacije od jednog pošiljatelja do primatelja, te povratak odgovarajuće informacije na onu primljenu je vrlo važan proces i u poslovnom okruženju. Nadalje, komunikacija u poslovnom svijetu se može obavljati usmeno, pismeno i elektronski. Ovisno o poslovnom okruženju, jedna vrsta komunikacije je učestalija nego druga. Za svako poslovanje vrijedi drukčiji princip i oni se tada njemu priklanjaju.

U drugom dijelu teorije je pojašnjeno poslovno okruženje u kojem ljudi djeluju sa svrhom uspješnog ispunjavanja zadataka. Poslovno okruženje nekog poduzeća je odnos između tog poduzeća i njegove okoline. Naravno, na poduzeće mogu utjecati faktori izvan njegovog okruženja, ali isto tako i faktori koji se nalaze unutar njegovog okruženja. Naime, ta dva segmenta okruženja su poznati kao eksterno ili interno okruženje i oni su važni za opstanak i funkciju jedne poslovne jedinice.

U istraživačkom dijelu rada, istraživanje u specifičnom poslovnom okruženju na primjeru kemijske čistionice, u kojem je sudjelovalo 10 ispitanika, prikazuje koji je najčešći oblik komunikacije prisutan te koliko ispitanici smatraju da je komunikacija od važnosti za uspješno poslovanje. Tako

je najčešći oblik komunikacije usmenog karaktera gdje ispitanici komuniciraju jedni s drugima licem u lice, a isto tako je i sa strankama. Na pitanje o važnosti uspješne komunikacije svi ispitanici smatraju da je komunikacija temelj uspješnosti.

Komunikacija i poslovno okruženje su povezani u svakom obliku. Bez komunikacije, poslovanje ne bi moglo uživati napredovanje niti funkcioniranje. Svaka poslovna jedinica ovisi u suživotu i interakciji s drugim institucijama, kao i sa svojim zaposlenicima. Bez komunikacije, nema ni opstanka što je ovo istraživanje i pokazalo.

## Literatura

1. Buble, M. (2000). *Management*. Split: Ekonomski fakultet.
2. Duraković, J. (2019). *Poslovno komuniciranje u novomedijskom okruženju*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka.
3. Lamza-Maronić, M. i Glavaš, J. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Ekonomski fakultet.
4. Pfeifer, S. (2018). Menadžment i okolina u knjizi: Interna skripta za kolegij „Menadžment.“ Osijek: Ekonomski fakultet.
5. Sabolić, D. (2007). *Poslovno okruženje i tržište*. Zagreb: FER.

## Izvori s interneta

1. SlideTeam (2020). *Communication Model Showing Sender Receiver Channel Feedback*. <https://www.slideteam.net/communication-model-showing-sender-receiver-channel-feedback.html> [pristupljeno 12. kolovoza 2020.]

## Popis slika i grafikona

|   |    |
|---|----|
| Slika 1: Proces komunikacije.....   | 3  |
| Slika 2: Segmenti okoline poduzeća.....   | 11 |
| <br>  |    |
| Grafički prikaz 1: Način komuniciranja .....  | 7  |
| <br>  |    |
| Grafikon 1. Podjela prema spolu .....   | 19 |
| Grafikon 2. Podjela prema dobnoj skupini .....  | 19 |
| Grafikon 3. Podjela prema stručnoj spremi .....   | 20 |
| Grafikon 4. Podjela prema važnosti komunikacije za uspješnost poslovanja .....                  | 20 |
| Grafikon 5. Podjela prema najčešćem načinu komuniciranja unutar poslovne okoline .....          | 21 |
| Grafikon 6. Podjela prema najčešćem obliku komuniciranja u poslovanju van pos. objekta .....    | 21 |
| Grafikon 7. Podjela prema korištenju elektronske komunikacije u poslovanju .....                | 22 |
| Grafikon 8. Podjela prema utjecaju neverbalne komunikacije na uspješnost poslovanja .....       | 22 |
| Grafikon 9. Podjela prema obraćanju pozornosti na neverbalnu komunikaciju u pos.okruženju ..... | 23 |
| Grafikon 10. Podjela prema važnosti usmene komunikacije u poslovnoj okolini.....                | 23 |
| Grafikon 11. Podjela prema važnosti pisane komunikacije u poslovnoj okolini.....                | 24 |
| Grafikon 12. Podjela prema važnosti elektronske komunikacije u poslovnoj okolini .....          | 24 |
| Grafikon 13. Podjela važnosti neverbale komunikacije u poslovnoj okolini .....                  | 25 |
| Grafikon 14. Razina komunikacije u poslovnoj okolini .....                                      | 25 |
| Grafikon 15. Razina zadovoljstva komunikacijom u poslovnoj okolini.....                         | 26 |
| Grafikon 16. Nesporazum u poslovnoj okolini.....  | 26 |

