

# Razvoj online komunikacije tijekom i nakon COVID 19 pandemije

---

**Delač, Jana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:855367>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 Unported / Imenovanje-Nekomercijalno-Bez prerađivanja 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-08**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE  
V A R A Ž D I N**

**Jana Delač**

**RAZVOJ ONLINE KOMUNIKACIJE  
TIJEKOM I NAKON COVID-19 PANDEMIJE**

**ZAVRŠNI RAD**

**Varaždin, 2023.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Jana Delač**

**Matični broj: 0016150655**

**Studij: Ekonomika poduzetništva**

**RAZVOJ ONLINE KOMUNIKACIJE TIJEKOM I NAKON COVID-19**  
**PANDEMIJE**

**ZAVRŠNI RAD**

**Mentorica:**

prof. dr. sc. Violeta Vidaček-Hainš

**Varaždin, lipanj 2023.**

*Jana Delač*

### **Izjava o izvornosti**

Izjavljujem da je moj završni rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristio drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

*Autorica potvrdila prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi*

---

## ZAHVALA

*Prije svega, željela bih se zahvaliti mentorici, prof. dr. sc. Violeti Vidaček-Hainš, na uloženom vremenu, trudu i savjetima te ukazanom strpljenju tokom izrade ovog završnog rada.*

*Također, zahvaljujem se svojim roditeljima koji su uvijek bili uz mene, pružali neizmjernu podršku i vjerovali u moje sposobnosti.*

*Zahvaljujem se i svojim dragim prijateljima, posebno Gabrieli, Lani i Karlu, na ukazanom razumijevanju, potpori i smijehu koji su uvelike olakšali moj obrazovni put.*

*"Riječi su kao strijele: jednom ispaljene, ne mogu se povući natrag."*

## Sažetak

Završni rad obrađuje temu razvoja online komunikacije tijekom i nakon COVID-19 pandemije. Teorijski dio rada analizira modele i oblike komunikacije tijekom pandemije, njihove prednosti i nedostatke. Opisan je utjecaj komunikacije na poslovanje, njezina važnost i funkcionalnost. Za potrebe izrade teorijskog dijela rada, koristit će se izvori podataka iz relevantne stručne literature te znanstvenih, stručnih članaka i publikacija. U empirijskom dijelu rada napravljeno je istraživanje u vidu ankete s ciljem analize kvalitete poslovne komunikacije nakon pandemije unutar podružnice tvrtke Global MMK. Svi izvještaji nastali nakon istraživanja analizirani su na grupnoj razini, bez navođenja pojedinačnih rezultata ispitanika. Zaključna razmatranja i interpretacija dobivenih rezultata dana su u zadnjem poglavlju.

**Ključne riječi:** COVID-19, pandemija, kriza, online, komunikacija, kvaliteta, motivacija, poduzeće, poslovna komunikacija, tehnologija,

## Sadržaj

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Uvod .....                                                                    | 1  |
| 2. Komunikacija tijekom COVID-19 pandemije.....                                  | 2  |
| 2.1. Komunikacija.....                                                           | 3  |
| 2.2. Online komunikacija .....                                                   | 4  |
| 2.2.1. Pogodnosti i izazovi.....                                                 | 5  |
| 3. Trendovi oblikovani pandemijom COVID-19.....                                  | 6  |
| 3.1. Prilagodba poslovne komunikacije .....                                      | 7  |
| 3.2. Kriza i upravljanje online komunikacijom .....                              | 9  |
| 3.3. Online komunikacija nakon COVID-a 19 i implikacije .....                    | 10 |
| 4. Ciljevi istraživanja .....                                                    | 11 |
| 4.1. Opći ciljevi.....                                                           | 11 |
| 4.2. Specifični ciljevi .....                                                    | 11 |
| 4.3. Istraživačka pitanja.....                                                   | 12 |
| 5. Metodologija .....                                                            | 13 |
| 5.1. Uzorak ispitanika.....                                                      | 13 |
| 5.2. Mjerni instrumenti.....                                                     | 15 |
| 5.3. Način provedbe istraživanja .....                                           | 15 |
| 6. Rezultati i interpretacija rezultata .....                                    | 16 |
| 6.1. Analiza tjednog utroška vremena po primarnim komunikacijskim kanalima ..... | 16 |
| 6.2. Zadovoljstvo i relevantnost komunikacije .....                              | 18 |
| 6.3. Analiza motiviranosti zaposlenika.....                                      | 26 |
| 7. Metodološka ograničenja istraživanja.....                                     | 34 |
| 8. Zaključak .....                                                               | 35 |
| 9. Mogućnosti primjene rezultata istraživanja.....                               | 36 |
| Popis literature .....                                                           | 37 |
| Popis slika .....                                                                | 39 |
| Popis tablica.....                                                               | 39 |
| Popis grafikona.....                                                             | 40 |
| Prilozi .....                                                                    | 41 |
| Anketni upitnik .....                                                            | 41 |
| Suglasnost za provedbu istraživanja.....                                         | 45 |

# 1. Uvod

Komunikacija simbolizira temelj međuljudskih odnosa, čiji je glavni komunikacijski alat jezik. Predstavlja ključni faktor u evoluciji ljudskog društva i civilizacija kroz povijest, pa tako sve do danas. Razni događaji oblikovali su način na koji se informacije šire, pri čemu je najznačajniji utjecaj na suvremeno doba imala pandemija COVID-19.

U prošlosti usmena komunikacija služila je za prijenos znanja i priča s generacije na generaciju te otkrićem pisanja i simbola doživljava svoju prvu prekretnicu. Prvi pisani tragovi u vidu hijeroglifa i klinopisa zabilježeni su kod drevnih civilizacija Sumera, Egipćana i Indijaca. Omogućila je narodima da ovjekovječe svoje ideje, znanje i informacije te postavila temelje za daljnji razvoj kulture u narednim generacijama. Tijekom 21. stoljeća mobilne tehnologije postaju neizostavan dio u svakodnevnicu pojedinca te glavni način za međusobnu interakciju, koja se s verbalnog sve više prebacuje na online okruženje. Ljudi su konstantno povezani na internacionalnoj razini putem mreža i interneta. Online komunikacija vremenom je prošla transformativnu evoluciju te je bila primorana prilagoditi se brzim tehnološkim napredcima i dostupnosti interneta. Pandemija koja se proširila 2020. godine, uzrokovala je adaptaciju online komunikacije novonastaloj situaciji koja se reflektirala na svaki aspekt ljudskog života.

U modernom svijetu komunikacija je postala dostupnija, trenutna i globalizirana povezujući ljude sa svih strana svijeta u realnom vremenu. Mnogi vjeruju da ovakva vrsta povezanosti ne može nadomjestiti tradicionalne usmene razgovore. Jedna od posljedica je i smanjenje dubine odnosa, sve je manje interakcija licem u lice, a sve je veći porast interakcija posredovanih tehnologijom.

"Digitalizacija nije više luksuz, već nužnost." - Satya Nadella, izvršni direktor tvrtke Microsoft. Ova tvrdnja ističe važnost digitalizacije u suvremenom poslovnom svijetu, gdje organizacije moraju biti digitalno osviještene kako bi ostale konkurentne. Iz svega navedenoga dolazi se do zaključka da komunikacija danas znatno evoluirala u odnosu na prošlost, a nastavi li se razvijati ovim tempom, u budućnosti sigurno neće biti ono što je danas.

## 2. Komunikacija tijekom COVID-19 pandemije

Početak 2020. godine svijet je neočekivano zahvatila pandemija COVID-19 koja je iznenada utjecala na gotovo svaku osobu, granu i poslovnu djelatnost. Ubrzala je digitalnu transformaciju, prisiljavajući pojedince da se prilagode novom online načinu komuniciranja kako bi ostali povezani. Prouzrokovala je osjećaj da se budućnost ne može predvidjeti ili kontrolirati, a to je unijelo strah, nelagodu i tjeskobu u ljude. Nesigurnost se odražava i u nedostatku znanja i nepotpunim informacijama o virusu COVID-19.

Teorija crnog labuda može se usko povezati s krizom COVID – 19 koja je zadesila čovječanstvo, a odnosi se na slijed događaja velikog socioekonomskog utjecaja, nepredvidivog ili neočekivanog za društvo. Tvorac ove teorije je libanski ekonomist Nassim Nicholas Taleb koji ju je predstavio javnosti objavivši svoje djelo „Crni labud“. Sam naziv teorije dobio je ime prema situaciji koja se dogodila u 18. stoljeću. Za zapadne Europljane postojanje crnih labudova bilo je nepoznato, sve dok nisu doživjeli zaprepaštenje kada je autohtono stanovništvo Australije uvezlo crne labude na europski teritorij. Ova koncepcija inspirirana je europski iskustvom, po kojem su labudovi bili poznati kao bijeli, a koncept i pojava crnog labuda ukazuje na nešto nemoguće i nevjerojatno. Taleb smatra da je razumijevanje društva ograničeno, bez obzira na razvitak znanosti i znanja.

Da bi se događaj kvalificirao kao crni labud, autor opisuje činjenice koje karakteriziraju ovaj koncept. Prvo obilježje koje autor spominje upravo je to da takva vrsta događaja mora imati veliki utjecaj na društveno-ekonomske čimbenike. Nadalje da je događaj malo vjerojatan, to jest da ne postoji naznaka ili svijest da bi se tako nešto moglo dogoditi. U današnjem svijetu, ljudska je misao često usmjerena prema poznatom i ponavljajućem, dok se iznimni događaji tumače kao rijetki izuzetci. Taleb, s druge strane, tvrdi da su baš ti izvanredni događaji ključni za oblikovanje budućnosti, sugerirajući da će budućnost postajati sve manje predvidljiva (Taleb, 2007).

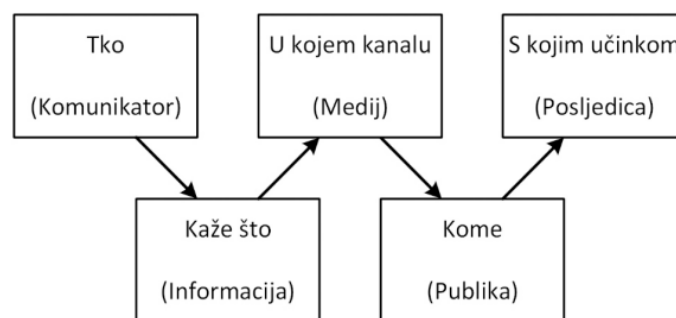
U ovom poglavlju razmotrit će se temeljni koncepti povezani s pojmom komunikacije prije, tijekom i nakon pandemije koja se proširila globalno i sa sobom donijela promjene u svim aspektima svakodnevnog života, pa tako i unutar poduzeća. Analizirat će se prilagodba online komunikacije suvremenom poslovnom okruženju te istražiti kako su novi trendovi utjecali na produktivnost, međuljudske odnose te općenito uspješnost organizacija.

## 2.1. Komunikacija

Komunikacija je proces pri kojem se razmjenjuju informacije, ideje, stavovi ili osjećaji između dvije ili više osoba. Ona uključuje slanje, primanje i tumačenje poruka putem verbalnih i neverbalnih kanala komunikacije. Cilj komunikacije je prenošenje informacija i međusobno razumijevanje sudionika u komunikacijskom procesu.

Harold Lasswell, američki politolog i komunikolog, opisao je njene sastavnice poznatom, tzv. Lasswellovom formulom: 'Tko, kaže Što, kojim Kanalom, Kome i s kojim Efektom?' Paradigma je postavljena na pet elemenata. Prema autorici Martinić (1985) onaj tko je stvorio informaciju, odnosno obavijest, označen je zamjenicom tko, a obavijesni sadržaj označen je zamjenicom što. Treći element, kanal, bio bi medij kojim se prenosi sadržaj. To je način na koji sadržaj putuje od odašiljača do prijemnika. Četvrti element, kome, odnosi se na primaoca poruke kome je informacija upućena, dok se posljednjim elementom označuje učinak samog procesa. U Lasswellovom pristupu, odnos između komunicirajućih strana pojavljuje se kao relacija moći. Pošiljalac poruke dominira kao aktivan sudionik u komunikaciji, dok su primatelji pasivni, podređeni primaoci poruke. Ovaj komunikacijski postupak, prikazan na slici 1, smatra se monološki jer je obavijesni proces postavljen jednosmjerno te je autor zanemario mogućnost transformacije obavijesnih sadržaja od strane primaoca (Martinić, 1985).

Slika 1: Laswellov model



Izvor: Bogdanović (2022)

Može se zaključiti da Laswellov model pruža osnovni okvir razumijevanja komunikacije. Ipak, suvremena istraživanja pokazuju da stvarnost komunikacijskog procesa može biti puno kompleksnija i interaktivnija nego što je prikazuje model sa slike.

Poslovna komunikacija, s druge strane, specifična je vrsta komunikacije koja se odvija unutar poslovnog okruženja ili između organizacija i njezinih klijenata, zaposlenika, dobavljača i drugih dionika u poslovnom okruženju. Poslovno komunicirati znači dijeliti informacije s drugima, to je proces u kojem se sudionici međusobno obogaćuju znanjem. Ovaj tip

komunikacije fokusira se na komunikacijske procese koji su relevantni za poslovne svrhe i odvijaju se putem elektroničkih medija. Tijekom procesa razmjenjuju se misli, prenose poruke te raspravljaju ideje.

Poslovna komunikacija je svjesni, organizirani, planirani i osmišljeni proces prenošenja poslovnih poruka od pošiljatelja prema primatelju. Poslovne komunikacije se temelje na informacijama, pri čemu informacije nisu sinonim za podatke. Podaci su sirove činjenice i brojke o određenim kontekstima i značenjima, a informacije predstavljaju podatke u odgovarajućem smislenom obliku. (Martić Kuran i Jelić, 2014)

## **2.2. Online komunikacija**

„Tehnologija je alat, odnosno sredstvo kojim se mogu obaviti određeni zadaci. Ona služi kao dodatak interpersonalnoj komunikaciji – nije njezina zamjena.“ (Jurković, 2013, str. 497).

Pandemija je potakla promjene u online načinu komunikacije nametnuvši brzu prilagodbu online okruženju. Iako tehnologija koja je postala ključ povezanosti pruža širok spektar vrijednosti, važno je imati na umu da ne može zamijeniti ljudski faktor u komunikaciji. Osim toga nije sposobna razmišljati ili komunicirati umjesto osobe, što znači da ne može nadomjestiti nedostatak vještina osobe. Bez obzira na to koliko je moderna i napredna, tehnologija ima vrijednost samo ako pomaže u pravovremenom dostavljanju pravih informacija pravim ljudima. Stoga, ne bi se previše trebali oslanjati na nju tokom komunikacijskog procesa i dopustiti joj da dominira u komunikacijskom procesu. Nepravilna upotreba tehnologije može dovesti do informacijskog preopterećenja u kojem ljudi dobivaju više informacija nego što mogu detaljno i pravodobno obraditi. (Jurković, 2013)

Elektronska komunikacija je suvremeni oblik komunikacije u poduzećima koji se snažno razvio u posljednjem desetljeću. Tradicionalna komunikacija poštom, telefonom i sastancima zamijenjena je elektronskom komunikacijom koja je temeljena na suvremenoj informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji uz primjenu elektroničkih uređaja. To uključuje korištenje različitih digitalnih alata i kanala za slanje, primanje i tumačenje poruka. Ljudi mogu jednostavno pristupiti komunikaciji s korisnicima diljem svijeta bez fizičkog kretanja i fizičkog kontakta. (Glavaš, Lamza-Maronić, 2008)

Kao glavna prednost takvog načina komunikacije je brz i efikasan prijenos informacija, lakše povezivanje ljudi na globalnoj razini te sama mogućnost neposrednog pristupa i komunikacije u realnom vremenu. Kako bi se spriječilo daljnje širenje COVID-19 virusa, u vrijeme kada je fizički kontakt bio onemogućen i otežan, intenzivno se krenula koristiti online komunikacija i njezini oblici.

### 2.2.1. Pogodnosti i izazovi

Primjena online komunikacije koja nije istovremena došla je do izražaja tijekom pandemije COVID-a 19. Poruke se mogu odašiljati i primiti u različito vrijeme, a sudionici komunikacije ne moraju istovremeno biti prisutni, što je tada omogućavalo suradnju istovremeno poštivajući socijalnu distancu. Osim toga, omogućeno je više vremena za razmišljanje o potencijalnim odgovorima i pružanje temeljitih i dobro promišljenih informacija. Pritisak se smanjio, a kvaliteta odgovora poboljšala, s obzirom da je primatelj imao više vremena da razmisli i koncipira svoj odgovor. Ova činjenica posebno je važna zbog straha i nesigurnosti koji je vladao među ljudima za vrijeme pandemije.

Online komunikacija tijekom virusa izjednačila je sudionike koji su inače suočeni s različitim socijalnim, statusnim, nacionalnim, dobno-specifičnim i sličnim razlikama. Kada sudionici ne komuniciraju uživo u stvarnom vremenu, manje je vjerojatnosti i mogućnosti suočavanja s predrasudama, stereotipima ili negativnim pretpostavkama koje često proizlaze iz neposrednih interakcija. Umjesto toga, interakcija putem elektroničkih uređaja omogućuje ljudima da se fokusiraju na suštinu poruke, a ne na trenutne dojmove o osobi s kojom vode razgovor. E-komunikacija pruža sve prednosti offline komunikacije, a u isto vrijeme dodaje i brojne druge pozitivne strane kao što su jednostavnost, brzina, globalni doseg i povezanost.

S druge strane sudionici se suočavaju s određenim nedostacima koji su prouzročeni online komunikacijom. Manjkom fizičke interakcije može se stvoriti osjećaj otuđenosti i udaljenosti od ljudi. Teže je razviti i očuvati jaku organizacijsku kulturu, dobre odnose na radu i atmosferu povjerenja i kooperativnosti. Često dolazi do preopterećenosti informacijama, otežanosti praćenja i obrade podataka zbog velikog broja obavijesti i poruka. U slučaju kada pojedinci većim dijelom koriste online komunikaciju umjesto osobne ili neformalne interakcije, dovodi do negativnog utjecaja na njihovu ulogu i status. Neformalni sastanci i razgovori izvan službenih radnih okvira često su prilike za stvaranje mreža i utjecaja na odluke koje se donose u organizaciji. Važno je pronaći ravnotežu te kombinirati obje vrste komunikacije. (Jurković, 2013.)

### 3. Trendovi oblikovani pandemijom COVID-19

Trend je sklonost ili smjer kretanja neke pojave u prirodi i društvu tijekom određenog vremenskog razdoblja. Obično se analizira putem statističkih podataka i prognoza. Trendovi se temelje na konformizmu, jer se ponašanje u skladu s njima često koristi kao izraz lojalnosti ili pripadnosti određenoj društvenoj skupini ili (sub)kulturi (Ilovača, 2020). Trendovi u poslovanju neprestano se mijenjaju kako bi se prilagodili promjenama u tržištu, tehnologiji, potrebama potrošača i društvenim preferencijama. Za organizacije je važno da prate trendove i budu u skladu s njima kako bi ostale konkurentne i relevantne na tržištu.

Tijekom pandemije COVID-19 online komunikacija prolazi kroz ključne promjene koje su bile ishod potrebe razmjene informacija među ljudima. Zbog novonastale situacije ljudi su bili primorani prilagoditi načine komunikacije te većinskim dijelom ona prelazi s verbalne na virtualnu. Jedna od krucijalnih promjena gdje je online komunikacija izrazito napredovala u poduzećima te postala učestalija hibridni je model rada koji kombinira rad na daljinu te rad u uredima. Omogućila je zaposlenicima fleksibilnost i mogućnost odabira gdje i kada će izvršiti svoje radne aktivnosti. Ovakav način rada uspostavio se kao odlično rješenje za probleme koje je sa sobom donijela pandemija te iako je gotova, u velikom broju slučajeva ovakav način rada kontinuirano se nastavio primjenjivati i danas. Nadalje fizički sastanci u potpunosti prelaze na online platforme koje tada doživljavaju svoj vrhunac popularnosti i značaja u životu svakog pojedinca.

Prema Pakozdi i sur. (2021) tijekom pandemije COVID-19, rad na daljinu i virtualni sastanci postali su svakodnevica za mnoge tvrtke diljem svijeta. S naglaskom na održavanje kontinuiteta poslovanja tijekom ograničenja uzrokovanih pandemijom, zaposlenici su često virtualne sastanke doživljavali kao ključni alat za komunikaciju s dionicima. Iako su video konferencije bile u upotrebi već nekoliko desetljeća, značajno globalno usvajanje počelo je krajem siječnja 2020. godine, kada je Svjetska zdravstvena organizacija proglasila globalnu izvanrednu situaciju zbog širenja COVID-19.

Kako bi se zadržalo normalno funkcioniranje sustava osmišljene su nove platforme koje omogućuju sustavnu međuljudsku interakciju. Taj događaj zahtijevao je razvitak informacijske pismenosti kod mnogih korisnika novoformiranih platformi. Primjer toga posebno je vidljiv u hrvatskom školskom sustavu koji se u potpunosti modificirao. Prema autorici Junačko J. (2022) takav način razmišljanja upućuje na zaključak kako će se nastava u budućnosti modernizirati i provoditi na suvremeniji način. Nastava na daljinu osnažila je informacijske kompetencije učenika, profesora te svih pojedinaca koji su bili uključeni u proces.

### **3.1. Prilagodba poslovne komunikacije**

Razumijevanje i praćenje trendova u online poslovnoj komunikaciji od velikog je značaja za poduzeća koja žele ostati relevantna i konkurentna na tržištu. Pandemija je izazvala značajne promjene u načinu poslovanja i komunikacije, kako unutar organizacija tako i s ciljnim skupinama, gdje su se one morale brzo prilagoditi kako bi održale svoje poslovanje i ostale konkurentne na tržištu. Poslovna komunikacija koja je bila usklađena s tadašnjim trendovima omogućila im je da uspostave bolje veze sa svojim ciljnim skupinama, ostvare veću angažiranost i povećaju svoj utjecaj. Kroz pažljivo praćenje i integraciju trendova, stvaraju se prilike za oblikovanje autentične i učinkovite poslovne komunikacije koja podržava rast i uspjeh u dinamičnom poslovnom okruženju.

Tablica 1 prikazuje važnost trendova u poslovnoj komunikaciji, a mnogi od ovih trendova postali su još izraženiji tijekom pandemije. Pozicioniranje na tržištu je od ključne važnosti za uspjeh, dok im upotreba naprednih komunikacijskih alata, kao što su chatbotovi za brzu i efikasnu uslugu omogućava da se istaknu i privuku više klijenata. Personalizacija je presudna za angažman ciljnih skupina budući da se kroz personalizirane kampanje putem društvenih mreža, može poboljšati prisutnost i uspostaviti dublje veze s klijentima. Transparentna komunikacija u poslovnim praksama pomaže organizacijama da izgrade povjerenje s klijentima. Praćenje povratnih informacija omogućava organizacijama da bolje razumiju potrebe svojih klijenata i prilagode proizvode i usluge kako bi bolje odgovarali tim potrebama. Također, industrije se neprestano mijenjaju, stoga je važno da organizacije ostanu relevantne. Prilagodba komunikacije prema promjenama u industriji omogućava dugoročni uspjeh. Povećanje utjecaja ciljnih skupina ključno je za rast. Korištenje influencera za širenje branda pomaže organizacijama da dosegnu veći broj potencijalnih klijenata. Poticanje inovacija može dovesti do stvaranja novih ideja i poslovnih prilika. Korištenje novih kanala poput proširene stvarnosti (AR tehnologije) može organizacijama pomoći da ostanu ispred konkurencije. Krizne situacije zahtijevaju brzu i efikasnu komunikaciju. Korištenje društvenih mreža za upravljanje krizom omogućava organizacijama da brzo reagiraju i minimaliziraju štetu (Kliper i sur. 2010).

Tablica 1. Važnost trendova u poslovnoj komunikaciji

| Aspekt                    | Važnost                               | Primjer                                                    |
|---------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Konkurentska prednost     | Poboljšava poziciju na tržištu        | Korištenje naprednih komunikacijskih alata za bržu uslugu. |
| Ciljne skupine            | Povećava angažman                     | Personalizirane kampanje putem društvenih mreža.           |
| Povjerenje i autentičnost | Gradi dugoročne odnose                | Transparentna komunikacija o poslovnim praksama.           |
| Razumijevanje potreba     | Prilagođava ponudu                    | Praćenje povratnih informacija za prilagodbu proizvoda.    |
| Održavanje relevantnosti  | Osigurava dugoročni uspjeh            | Prilagodba komunikacije sukladno promjenama u industriji.  |
| Povećanje utjecaja        | Bolje doseže ciljne skupine           | Korištenje influencera za širenje branda.                  |
| Inovacija                 | Potiče stvaranje novih ideja          | Korištenje novih kanala poput AR tehnologije.              |
| Krizna komunikacija       | Brže reagiranje u kriznim situacijama | Korištenje društvenih mreža za upravljanje krizom.         |

Izvor: Vlastita izrada; prema Kilper, i sur. (2010)

Sve navedene komponentne pokazuju da praćenje i prilagodba trendovima u poslovnoj komunikaciji ne samo da pomažu organizacijama da se istaknu na tržištu, već i da grade veze sa svojim klijentima i stvaraju dugoročni uspjeh. Prema Kilper i sur. (2010), prilagodba trendovima može pomoći u izgradnji povjerenja, jer organizacije koje se prilagođavaju mijenjajućim preferencijama pokazuju svoju spremnost da slušaju i odgovaraju na potrebe svojih klijenata.

„Razvoj interneta i komunikacijskih tehnologija omogućio je pojavu novih oblika povezivanja među ljudima; upoznavanje, razgovaranje, susretanje ljudi iz raznih krajeva svijeta pomoću ITC-a u sadašnjem stvarnom vremenu. Prepreke koje su postavljale udaljenosti između sugovornika su nestale, a razvili su se novi oblici komunikacije - virtualne zajednice“ (Lamza-Maronić i Glavaš, 2008, str. 34)

Postoje razne moguće prijetnje dobroj komunikaciji koje mogu ometati njezinu učinkovitost i izazvati negativne posljedice. Potrebno je konstantno ulaganje u razvoj učinkovitih komunikacijskih strategija, pružati pravilnu obuku zaposlenicima kako bi unaprijedili svoje interaktivne vještine te poticati transparentnost i otvorenost pri razmjeni informacija. Pandemija je značajno ubrzala proces digitalizacije, prisiljavajući organizacije da sve više koriste i optimiziraju virtualne alate za održavanje komunikacije s klijentima i suradnicima.

## **3.2. Kriza i upravljanje online komunikacijom**

Mjerenje učinka komunikacijskih strategija ključno je za procjenu uspješnosti i prilagodbu budućih pristupa. Ovaj odjeljak istražuje različite metode evaluacije te kvantitativne i kvalitativne metrike za praćenje uspješnosti online komunikacije. Organizacije mogu primijeniti različite metode evaluacije kako bi procijenile učinkovitost svojih komunikacijskih strategija. To uključuje analizu povratnih informacija od zaposlenika, klijenata i dionika, praćenje medija i društvenih mreža te usporedbu postignutih rezultata s postavljenim ciljevima (Pakozdi i sur., 2021).

U mjerenju uspješnosti komunikacije, prema Pakozdi i sur. (2021) organizacije se oslanjaju na kvantitativne i kvalitativne metrike. Kvantitativne metrike uključuju broj poslanih i primljenih poruka, otvaranje e-pošte, klikove na internetske sadržaje itd. Kvalitativne metrike uključuju dubinske intervjuje, fokusne grupe i analizu sadržaja poruka kako bi se bolje razumjelo kako informacije utječu na percepciju i ponašanje dionika.

Online komunikacija donosi brojne prednosti, uključujući brzinu dostave informacija, lakoću dijeljenja dokumenata i fleksibilnost. Međutim, online komunikacija može dovesti do nedostatka osobnog kontakta, nesporazuma zbog nedostatka neverbalne komunikacije te osjećaja izolacije kod zaposlenika. Organizacije trebaju pažljivo balansirati elektronsku i osobnu komunikaciju kako bi osigurale učinkovitu razmjenu informacija i održale osjećaj zajedništva. Tijekom krize, brza, jasna i istinita komunikacija postaje vitalna. Krize često izazivaju paniku i nesigurnost među zaposlenicima, klijentima, dioničarima i javnošću. Upravljanje informacijama, pravovremeno izvještavanje o situaciji i poduzimanje odgovarajućih mjera može umanjiti negativne učinke krize i pomoći u održavanju ugleda organizacije (Šijan, 2020).

Transparentnost u komunikaciji tijekom krize igra ključnu ulogu u izgradnji povjerenja. Organizacije koje dijele istinite informacije, priznaju svoje pogreške i otvoreno komuniciraju o poduzetim mjerama pokazuju odgovornost i brigu prema svojim dionicima. Ovakav pristup može pridonijeti očuvanju reputacije čak i u teškim situacijama.

### **3.3. Online komunikacija nakon COVID-a 19 i implikacije**

U okviru pandemije, poslovna komunikacija kontinuirano evoluirala pod utjecajem tehnologije, društvenih promjena i novih generacija radne snage. Ovaj odjeljak analizira razvitak i očekivane buduće promjene u načinima komunikacije te razmatra kako organizacije mogu prilagoditi svoje strategije novim komunikacijskim trendovima (Ilovača, 2020).

Predviđa se da će tehnologija nastaviti mijenjati način komunikacije, s naglaskom na mobilne aplikacije, društvene mreže i personalizirane sadržaje. Video komunikacija, virtualna stvarnost i proširena stvarnost mogli bi postati uobičajeni kanali komunikacije. S ciljem prilagodbe novim komunikacijskim trendovima, organizacije će morati brzo reagirati na promjene i prilagoditi svoje komunikacijske strategije. To uključuje stvaranje sadržaja prilagođenog različitim platformama, promicanje interakcije putem društvenih mreža te ulaganje u tehnologiju koja podržava nov način rada i komunikacije. Prilagodba novim trendovima omogućit će im da ostanu relevantne i učinkovite u sve dinamičnijem poslovnom okruženju (Ilovača, 2020).

Neki od ključnih implikacija online komunikacije nakon pandemije virusa primjenjivat će se i razvijati i dalje. Kao jedna od promjena modela rada koja je proizašla iz potreba pandemije je modifikacija rada online okruženju. Time se otvaraju brojne mogućnosti za povećanje fleksibilnosti i smanjenje troškova, dok se istovremeno javljaju izazovi u vidu tehničkih zahtjeva koji dolaze s korištenjem interneta. Osim toga, virus je uzrokovao optimizaciju hrvatskog zdravstvenog sustava prilagođavanjem elektroničkom načinu rada. Ljudi su bili primorani online komunicirati sa svojim doktorima i naručivati se putem aplikacija što se uspostavilo vrlo efikasno i praktično. Takav pristup zdravstvu zadržan je i nakon pandemije te se i dalje aktivno nadograđuje. Također, zahtjevi pandemije uzrokovali su promjene u potrošačkim navikama, mijenjajući obrasce potrošnje i trgovina. Znatno je porastao broj pojedinaca koji su i nakon COVID-a 19 ostali podržavaoci online načinu kupovine.

Zaključno, pandemija je donijela znatne pozitivne implikacije koje se kontinuirano koriste te imaju značajan utjecaj na društvene i profesionalne aspekte života. Potrebno je temeljito razmišljanje i prilagodba novim okolnostima kako bi pojedinci maksimalno iskoristili prednosti digitalnog doba, dok se istovremeno moraju suočavati s izazovima koje donosi.

## 4. Ciljevi istraživanja

Empirijski dio završnog rada usredotočuje se na provedeno istraživanje u podružnici tvrtke Global MMK koja se bavi istraživanjem tržišta, praćenjem i analiziranjem medija. Iako je poslovanje započeto 2005. godine u gradu Heidelberg u Njemačkoj, tijekom vremena poduzeće se proširilo na tri kontinenta te su podružnice otvorene u svjetski poznatim gradovima. 2010 godine otvara se podružnica u gradu Zagrebu, tvrtka se širi na hrvatsko područje kako bi pružala usluge i razvijala tržište sponzorstava u zemljama istočne Europe. Upravo u toj poslovnici u Zagrebu provedeno je istraživanje o online komunikaciji nakon COVID-a 19 na kojem se temelji ovaj završni rad.

U sklopu istraživanja, provedena je anketa koja je obuhvatila 38 zaposlenika izabranog poduzeća. Cilj ovog istraživanja je razumijevanje i adaptacija trendova te praćenje obrazaca ponašanja zaposlenika nakon pandemijskog razdoblja koje je utjecalo na razvitak komunikacije unutar organizacije. Nameće se pitanje jesu li zaposlenici zadovoljni protokom, načinom i kanalima komunikacije koji su trenutno aktualni. Anketna pitanja ne referiraju se direktno na COVID-19 pandemiju, kako bi se dubinski ispitao razvitak online komunikacije nakon COVID-19 razdoblja. U ovom dijelu rada, prikazat će se opći i specifični ciljevi istraživanja te će se navesti glavna istraživačka pitanja.

### 4.1. Opći ciljevi

Opći ciljevi istraživanja pružit će mogućnost za bolji uvid i analizu trenutnog stanja poslovne komunikacije nakon COVID-19 virusa unutar odabrane kompanije s aspekata zaposlenika.

### 4.2. Specifični ciljevi

Specifični ciljevi istraživanja poboljšat će detaljnije razumijevanje i procjenu transparentnosti komunikacije unutar tvrtke.

- Transparentnost,
- Proaktivnost,
- Kvaliteta informacija i
- Način komunikacije

Transparentnost koja se odnosi na razumijevanje pristupačnosti informacija postala je ključna kako bi se izgradilo povjerenje nakon pandemije. Istražuje se kako zaposlenici

percipiraju dostupnost vjerodostojnih informacija koje su potrebne za obavljanje određenog posla, odnosno jesu li informacije lako dostupne ili je potrebno puno napora kako bi se došlo do njih. Proaktivnost u dijeljenju informacija odnosi se na to jesu li informacije proaktivno dostupne ili se moraju tražiti. Organizacije su tijekom globalne krize prepoznale važnost pružanja informacija unaprijed. Kvaliteta informacija odnosi se na to jesu li informacije koje dolaze do zaposlenika relevantne, točne, potpune i detaljne. Pandemija je ostavila trag na ljude te je zbog ljudske uznemirenosti i potresenosti kvaliteta informacija još uvijek iznimno važna. U slučaju modifikacije u poslovanju upravo način komunikacije ukazuje na to da li su zaposlenici pravovremeno informirani o promjenama kao što su organizacijske promjene i promjene u poslovnim procesima.

Osim toga, pokušava se istražiti koje metodama komunikacije zaposlenici koriste u svakodnevnoj online interakciji sa svojim kolegama i nadređenim te jesu li zaposlenici dovoljno motivirani i informirani za obavljanje svakodnevnih zadataka unutar online okruženja.

### **4.3. Istraživačka pitanja**

Prema ciljevima istraživanja, formirana su sljedeća istraživačka pitanja:

- 1.) Koje su najčešće metode poslovne komunikacije koje se koriste unutar tvrtke Global MMK nakon COVID-19 pandemije?
- 2.) Kako zaposlenici percipiraju transparentnost komunikacije?
- 3.) Jesu li zaposlenici dovoljno motivirani od strane nadređenih za obavljanje propisanih zadataka?

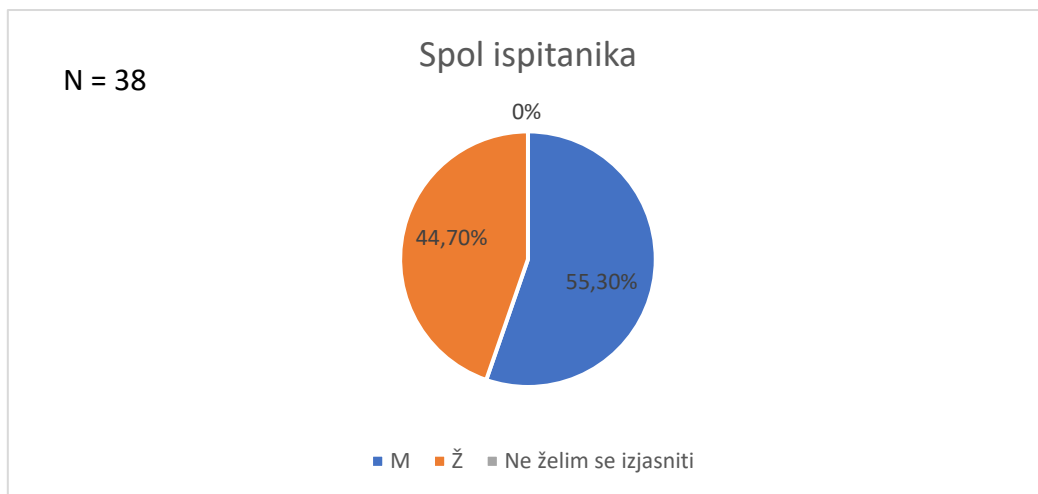
## 5. Metodologija

U ovom poglavlju detaljnije je objašnjen uzorak ispitanika zatim mjerni instrumenti koji su korišteni te na kraju način provedbe istraživanja.

### 5.1. Uzorak ispitanika

Ispitanike ovog istraživanja čine radnici poduzeća Global MMK – Advanced Media Analytics. Na anketu sakupljeno je 38 odgovora zaposlenika promatranog poduzeća. Promatrajući odgovore, 17 (44,7%) ispitanika bilo je ženskog spola te 21 (55,3%) muškog spola što je prikazano na grafikonu 1.

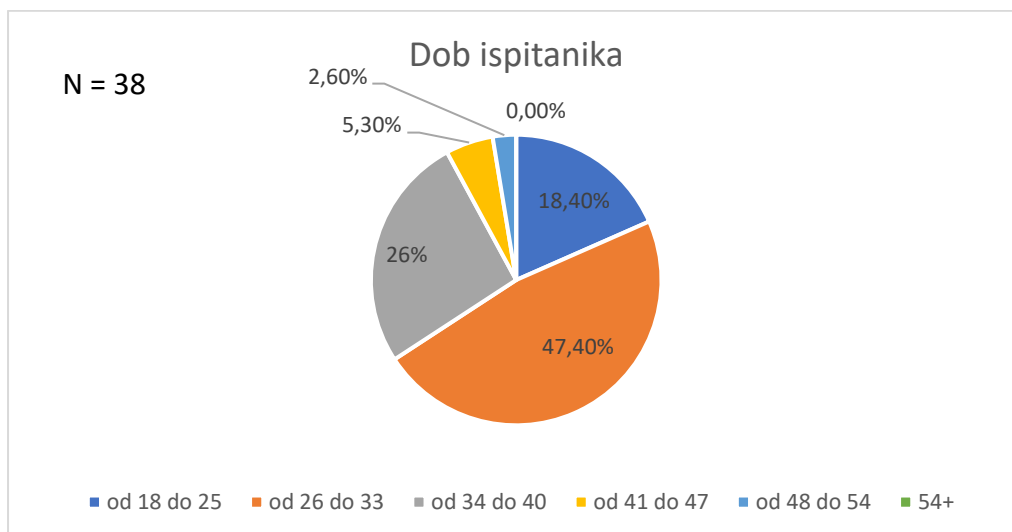
Grafikon 1. Spol ispitanika



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima iz ankete

Što se tiče dobne strukture ispitanika, najveći postotak ispitanika nalazi se u skupini od 26 do 33 godine, odnosno 18 zaposlenika (47,4%). Nadalje u skupini od 34 do 40 godina nalazi se 10 ispitanika (26,3%), zatim u skupini od 18 do 25 godina anketu je ispunilo 7 zaposlenika (18,4%), od 41 do 47 godina 2 zaposlenika (5,3%) te jedan zaposlenik (2,6%) u dobnoj skupini od 48 do 54 godine, kako je vidljivo na grafikonu 2.

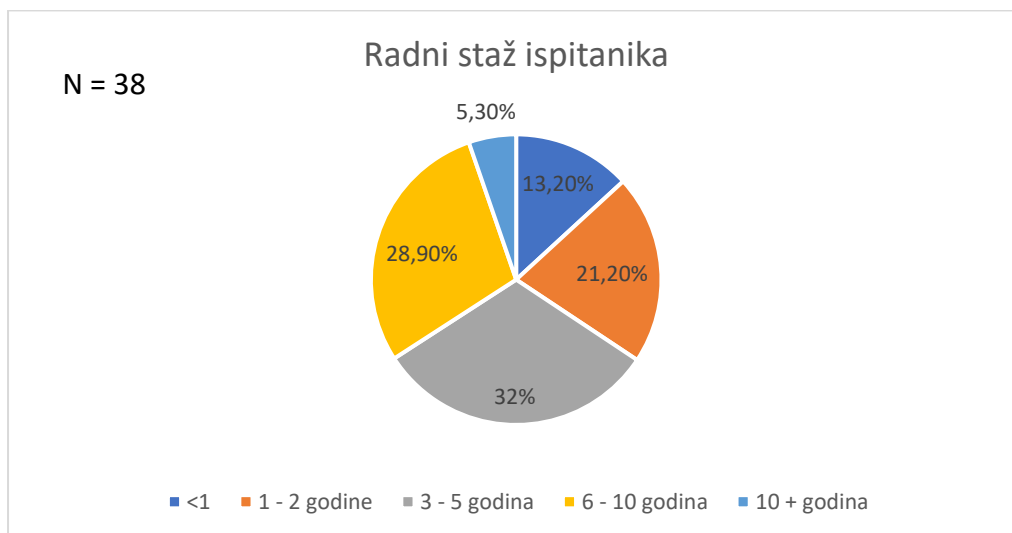
Grafikon 2. Dob ispitanika



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima iz ankete

Prikaz podjela prema stažu rada u poduzeću vidljiv je na grafikonu 3. Najveća skupina radnika, njih 12 (31,6%) zaposleno je u organizaciji u vremenskom razdoblju od 3 do 5 godina. Nakon toga njih 11 (28,9%) radi u Global MMK 6 do 10 godina, 8 zaposlenika (21,2%) od 1 do 2 godine te 5 zaposlenika (13,2%) zaposleno je manje od jedne godine. Samo su dva zaposlenika (5,3%), od uzorka ljudi koji su rješavali anketu, radnici poduzeća duže od 10 godina.

Grafikon 3. Radni staž ispitanika



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima iz ankete

## **5.2. Mjerni instrumenti**

Kao mjerni instrument koji je korišten u svrhu istraživanja, napravljen je anketni upitnik pomoću alata „Google Forms“. Upitnik se sastoji od 26 pitanja koja su podijeljena u 4 sekcije, prva sekcija odnosi se na opće informacije koje dijele zaposlenike prema dobi, spolu te radnom stažu. Za potrebe tog pitanja ispitanici su mogli odabrati jedan odgovor, odnosno raspon godina kojem pripadaju. Druga sekcija fokusira se na metode poslovne komunikacije koje se koriste u MMK Global poduzeću, treća na transparentnost komunikacije unutar poduzeća te posljednja na motiviranost zaposlenika. Većina pitanja bila je postavljena tako da se koristila Likertova ljestvica za mjerenje stavova, gdje svaku tvrdnju prati pet mogućih odgovora. Njima se izražava stupanj slaganja odnosno ne slaganja s izrečenom tvrdnjom. Razlikujemo pet mogućih odgovora pri čemu 1 označava „Uopće se ne slažem“, 2 – „Ne slažem se“, 3 – „Niti se slažem, niti se ne slažem“, 4 – „Slažem se“ te 5 – „Slažem se potpuno“. Što je broj veći, to je ispitanikov stav prema odgovoru pozitivniji. Također, se u anketi koriste i pitanja gdje je moguće odabrati više odgovora između ponuđenih te dodati svoj alternativni odgovor. Osim toga na kraju ankete nalazi se pitanje otvorenog tipa gdje se ispituje subjektivno mišljenje zaposlenika te je odgovor na to pitanje bio neobavezan.

## **5.3. Način provedbe istraživanja**

Prije samog provođenja istraživanja, dobiveno je odobrenje od strane izvršnog direktora zagrebačke podružnice tvrtke „MMK Global“, gospodina Tatjan Topalovića. Anketa je izrađena putem Google Forms alata i prosljeđena djelatnicima od strane službenog maila izvršnog direktora tvrtke. Ispitanici su istu ispunjavali u razdoblju od 28.07.2023 do 04.08.2023., a korištena je metoda anonimnog upitnika, odnosno podaci su se prikupljali od sudionika bez da se zna njihov identitet. Time je omogućeno da sudionici izraze svoje pravo mišljenje bez straha od mogućih sankcija. Sva pitanja su obavezna, osim zadnjeg koje je otvorenog tipa koje služi za detaljniji uvid u razmišljanje zaposlenih. Podaci su analizirani na grupnoj razini kako bi se dobila opća slika o trendovima u online komunikaciji.

## 6. Rezultati i interpretacija rezultata

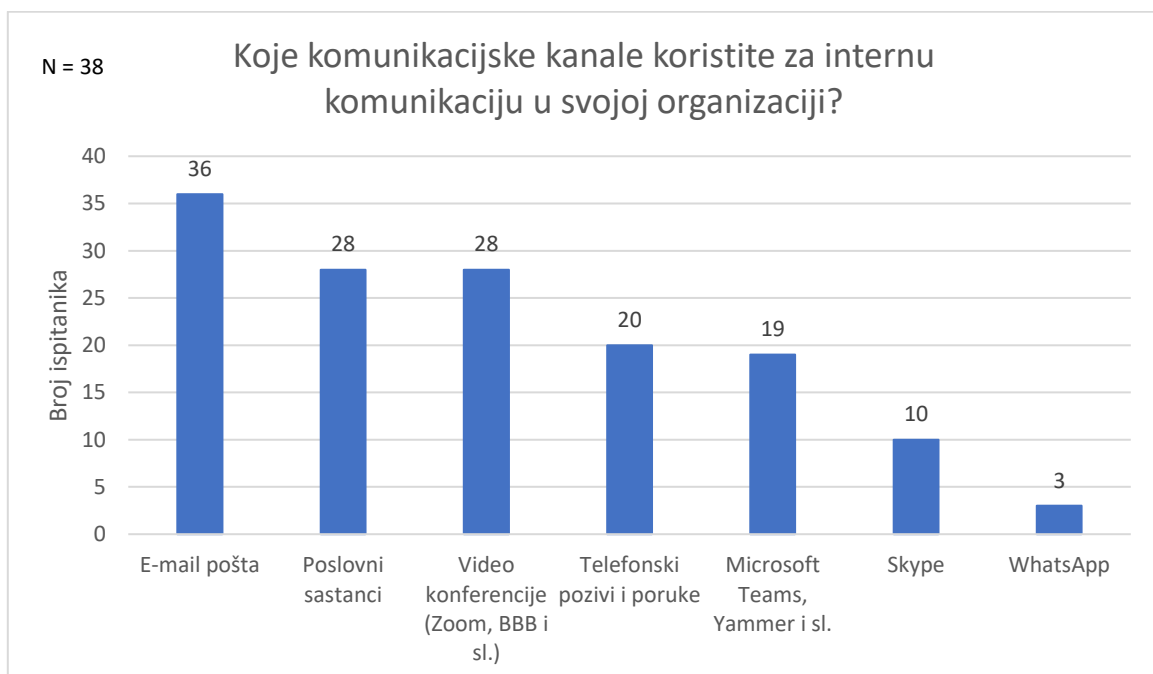
Poglavlje 6 bavi se razumijevanjem dobivenih rezultata te njihovoj interpretaciji u kontekstu ciljeva organizacije. Kroz ovu fazu, istraživači i menadžeri komunikacije dobivaju priliku ocijeniti uspješnost svojih napora, donositi informirane odluke za buduće korake te izvući ključne spoznaje koje doprinose napretku organizacije.

### 6.1. Analiza tjednog utroška vremena po primarnim komunikacijskim kanalima

U nastavku slijedi interpretacija dobivenih rezultata kao zasebnih rezultata pojedinačnog pitanja te tumačenje odgovora na grupnoj razini.

Rezultati istraživanja o komunikacijskim kanalima unutar poduzeća MMK Global ukazuju na preferirane načine komunikacije među zaposlenicima. Najčešće korišteni kanali su E-mail pošta, poslovni sastanci i video konferencije, telefonski pozivi i poruke te platforme poput Microsoft Teams i Yammer. Ovi rezultati, na grafikonu 4. pružaju uvid u dominantne načine komunikacije i njihovu važnost unutar organizacije.

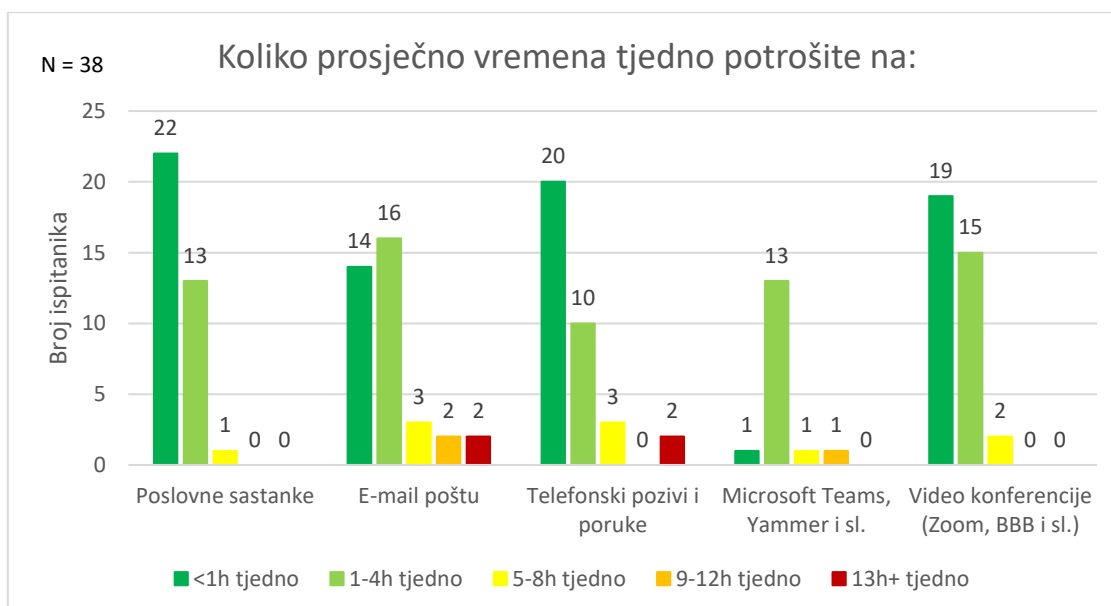
Grafikon 4. Komunikacijski kanali



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima iz ankete

Nakon pitanja koja govore o osnovnim informacijama sudionika i dijele ispitanike prema spolu i dobi analiziraju se komunikacijski kanali koje se koriste za internu komunikaciju u poduzeću. Prilikom rješavanja pitanja omogućeni su višestruki odgovori. Prema većini ispitanika, najčešće korišteni kanal u kojem se provodi poslovna komunikacije, odnosno njih 36 (94.7%) je E-mail pošta. E-mail pošta je tradicionalan i praktičan način slanja dokumenata, poruka i informacija putem internetskog poštanskog sustava. Nadalje, 28 zaposlenika (73,7%) je odabralo poslovne sastanke i video konferencije kao često korišteni kanal za međusobnu komunikaciju. Poslovni sastanci susreti su djelatnika poduzeća na kojima se raspravlja o organizacijskim temama, donose odluke i rješavaju problemi. Sastanci koji se ne održavaju uživo mogući su putem video konferencija, odnosno platformi poput Zoom-a, Skype-a i slično. Prema odgovorima može se zaključiti kako su online sastanci učestali u promatranom poduzeću. Slijedom navedenog, 20 ispitanika (52,6%) konstatiralo je kako koriste telefonske pozive i poruke, a 19 zaposlenika (50%) navodi kako koriste Microsoft teams i Yammer kao platforme putem kojih se odvija interna komunikacija. Prilikom ankete postojala je mogućnost samostalnog dodavanja odgovora gdje je 11 ispitanika (29%) odgovorilo Skype, što se može smatrati kao platforma za videokonferenciju. Pored toga, troje zaposlenika, kao samostalni odgovor, navodi da se koristi WhatsApp-om kao kanalom poslovne komunikacije. WhatsApp služi kao platforma za neslužbeni način komunikacije između djelatnika promatrane organizacije i kao takva se ne može smatrati pravodobnim izvorom informacija unutar neke organizacije, već samo olakšava i pojednostavljuje istu, što je prikazano na grafikonu 4.

Grafikon 5. Tjedni utrošak vremena prema komunikacijskim kanalima



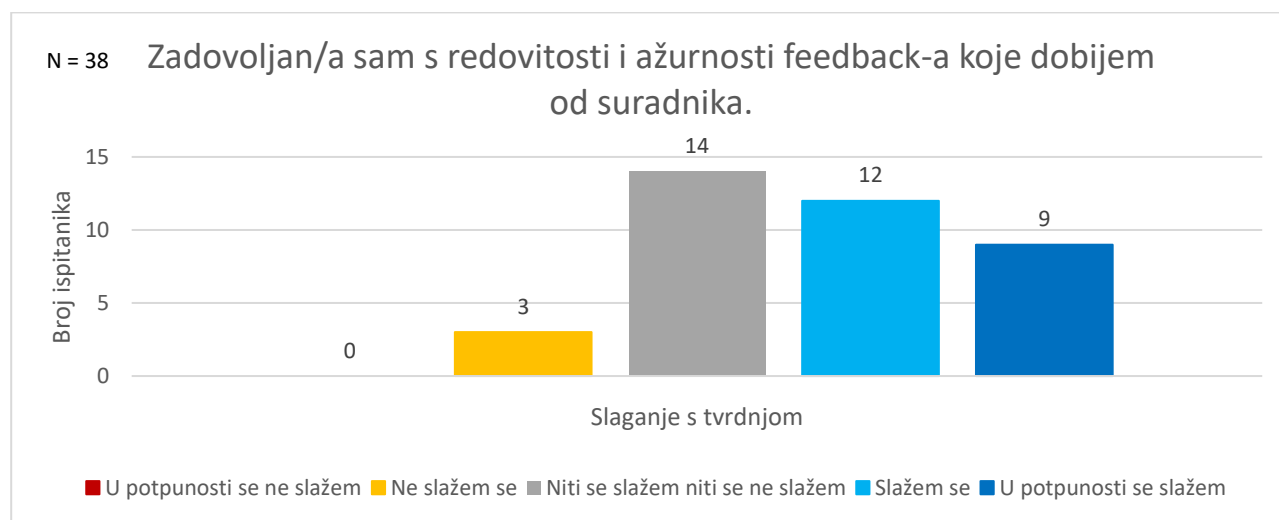
Izrada: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Grafikon 5. prikazuje tjedni utrošak vremena zaposlenika prema pojedinom komunikacijskom kanalu. Važno je naglasiti da ne rade svi ljudi na istim pozicijama te samim time nemaju iste zadatke pa ne troše vrijeme na iste stvari u istim količinama. Na poslovne sastanke 22 ispitanika odgovorilo je da utroši manje od sat vremena tjedno, 13 njih utroši od 1 – 4 sata tjedno te jedna osoba utroši od 5 – 8 sati tjedno. Nadalje na E – mail poštu 14 ispitanika potroši manje od sat vremena tjedno, 16 zaposlenika od 1 – 4 sata tjedno, troje od 5 – 8 sati, dvoje od 9 – 12 sati te jedna osoba od 17 – 20 sati tjedno. Na telefonske pozive i poruke 20 sudionika potroši manje od 1 sat tjedno, desetero od 1 – 4 sata dnevno, troje od 5 – 8 sati dnevno te dvoje od 13 – 16 sati dnevno. Na aplikacije poput Microsoft Teams i Yammer troši se manje od jedan sat tjedno od strane 20 ispitanika, 1 – 4 sata tjedno od 13 ispitanika. Zatim, na video konferencije 19 ispitanika troši manje od 1 sat tjedno, 15 od 1 – 4 sata tjedno te dvoje od 5 – 8 sati tjedno. Analiza tjednog utroška vremena prema različitim komunikacijskim kanalima omogućava razumijevanje koliko vremena zaposlenici provode koristeći svaki kanal te omogućava dublje razumijevanje kako zaposlenici distribuiraju svoje vrijeme na različite načine komunikacije. Ova analiza pomaže u identificiranju dominantnih kanala i omogućava usmjeravanje resursa prema kanalima koji su najučinkovitiji i najčešće korišteni.

Iz rezultata se može primijetiti da su E-mail pošta i poslovni sastanci/video konferencije glavni kanali za poslovnu komunikaciju. Ovo ukazuje na potrebu za efikasnom organizacijom tih kanala kako bi se smanjila potrošnja vremena i osigurala jasna razmjena informacija. Također, analiza može pokazati da li se neki kanali koriste previše ili premalo u odnosu na njihovu stvarnu korisnost.

## 6.2. Zadovoljstvo i relevantnost komunikacije

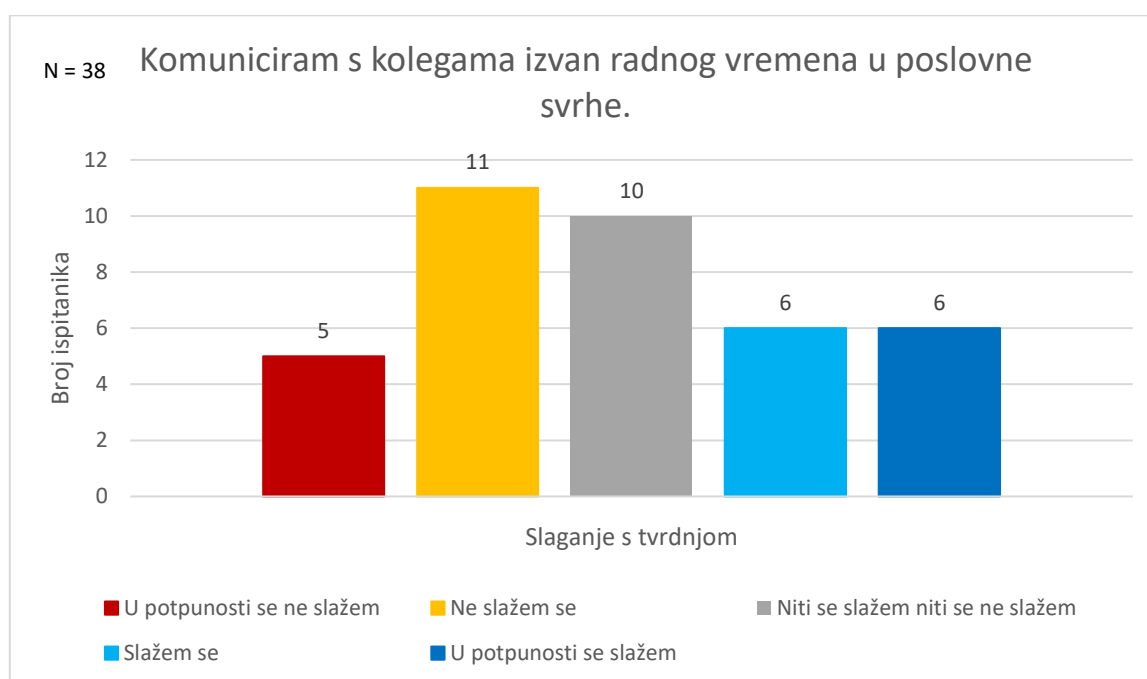
Grafikon 6. Redovitost i ažurnost feedback-a



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima iz ankete

Prema grafikonu 6 najveći broj ispitanika, njih 14 (36,8%), odgovorilo je kako se niti slaže niti ne slaže s tvrdnjom da su zadovoljni s redovitosti i ažurnosti feedbacka koje dobiju od suradnika. To sugerira da se ova skupina zaposlenika osjeća neutralno, odnosno niti pozitivno niti negativno prema povratnim informacijama od strane suradnika. Druga najveća skupina, njih 12 (31.6%), osjeća se zadovoljno s ažurnosti feedbacka te su njihove potrebe za povratnim informacijama zadovoljene. Također, njih 9 (23.7%) u potpunosti se slažu s izjavom, odnosno u potpunosti su zadovoljni. Manji postotak, njih 3 (7.9%) izjavio je da nije zadovoljan. Ovo upućuje na to da postoji skupina zaposlenika koja smatra da ne dobiva dovoljno ili kvalitetno povratnih informacija, što znatno utječe na njihovu motiviranost i satisfakciju.

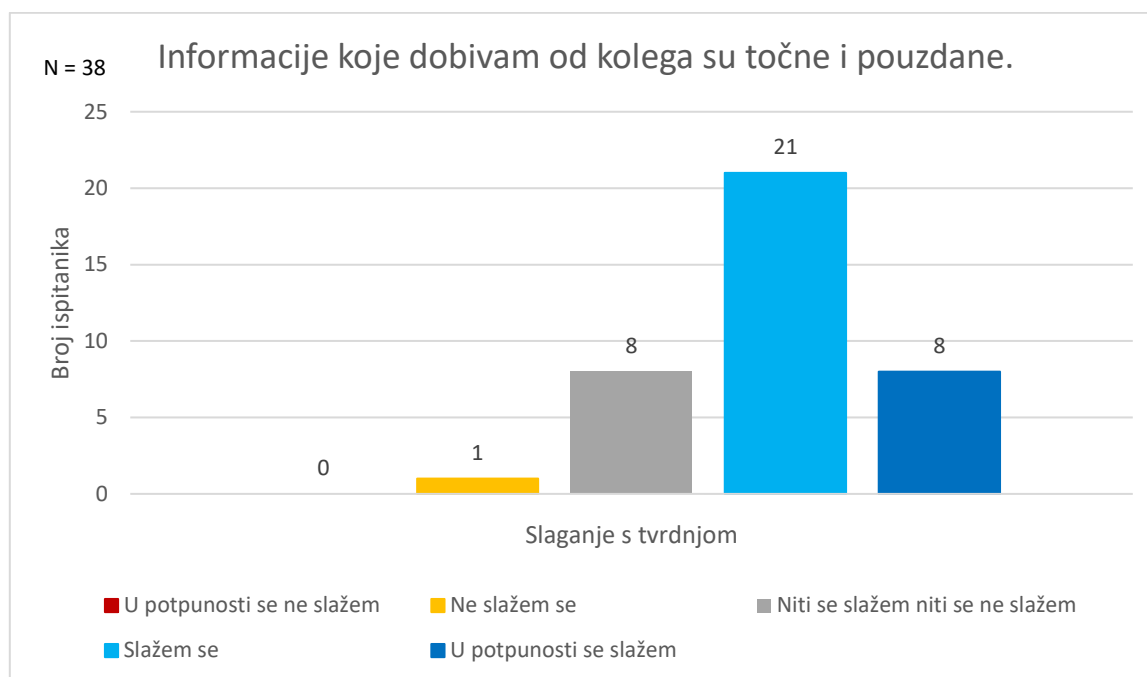
Grafikon 7. Komunikacija izvan radnog vremena



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Prema grafikonu 7 veliki postotak ispitanika ukazuje na to da ne preferiraju komunikaciju izvan radnog vremena tu ju smatraju nepoželjnom. 5 zaposlenika (13,2%) uopće se ne slaže s izjavom, 11 (28,9%) ne slaže se s izjavom te je 11 (28,9%) neutralno što se tiče promatrane tvrdnje. S druge strane 6 (15,8%) zaposlenika slaže se s tvrdnjom te se preostalih 6 (15,8%) u potpunosti slaže s tvrdnjom. Rezultati pokazuju podijeljenost mišljenja među zaposlenicima. Potrebne su jasne granice, odnosno usmjerenje i politika unutar tvrtke o komunikaciji izvan radnog vremena. Zaposlenici mogu osjećati pritisak da budu stalno dostupni te veći dio preferira odvajanje poslovnog i privatnog vremena.

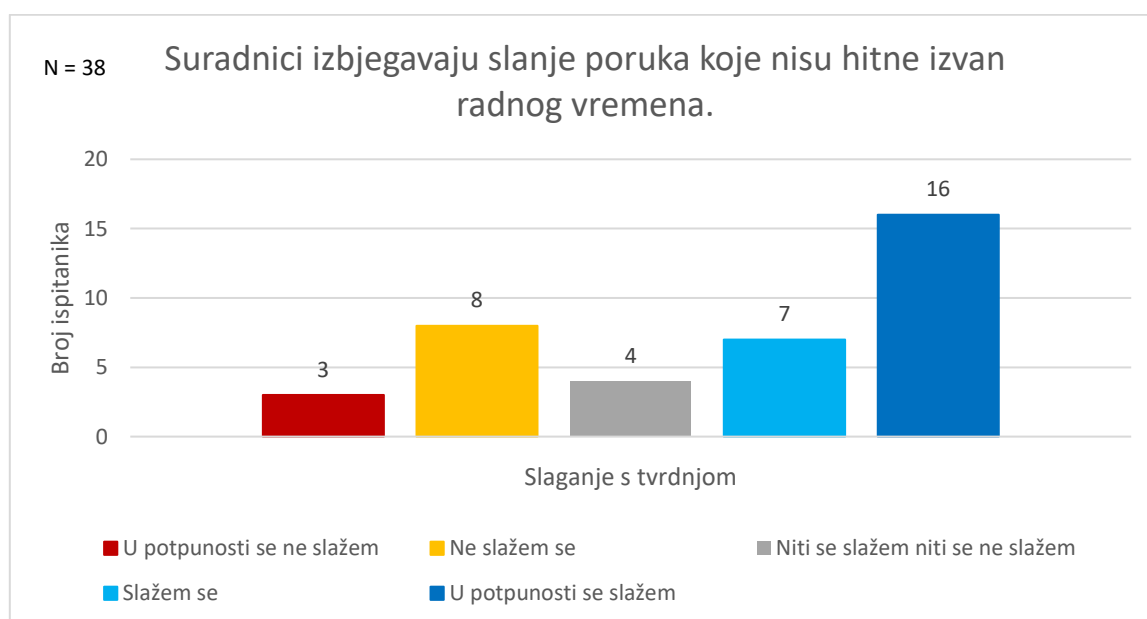
Grafikon 8. Točnost informacija od kolega



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Prema grafikonu 8 najveći postotak ispitanika odgovorio je da se slaže s izjavom, njih 21 (55,3%) te da se u potpunosti slaže s izjavom, njih 8 (21,1%). Općenito gledano većina zaposlenika ima pozitivan stav o točnosti i pouzdanosti informacija koje zaprimaju od kolega, što ukazuje na međusobno povjerenje između ispitanika. Osam ispitanika (21,2%) ima neutralan stav prema promatranoj izjavi, dok se 1 zaposlenik (2,6%) ne slaže s izjavom.

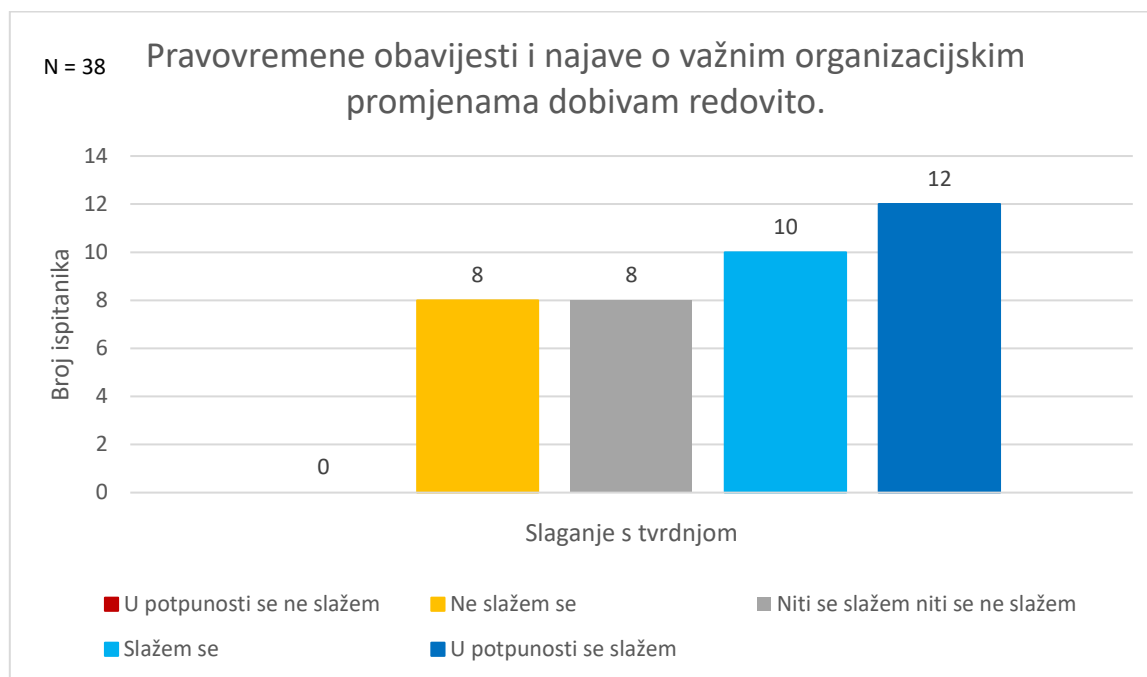
Grafikon 9. Slanje poruka



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

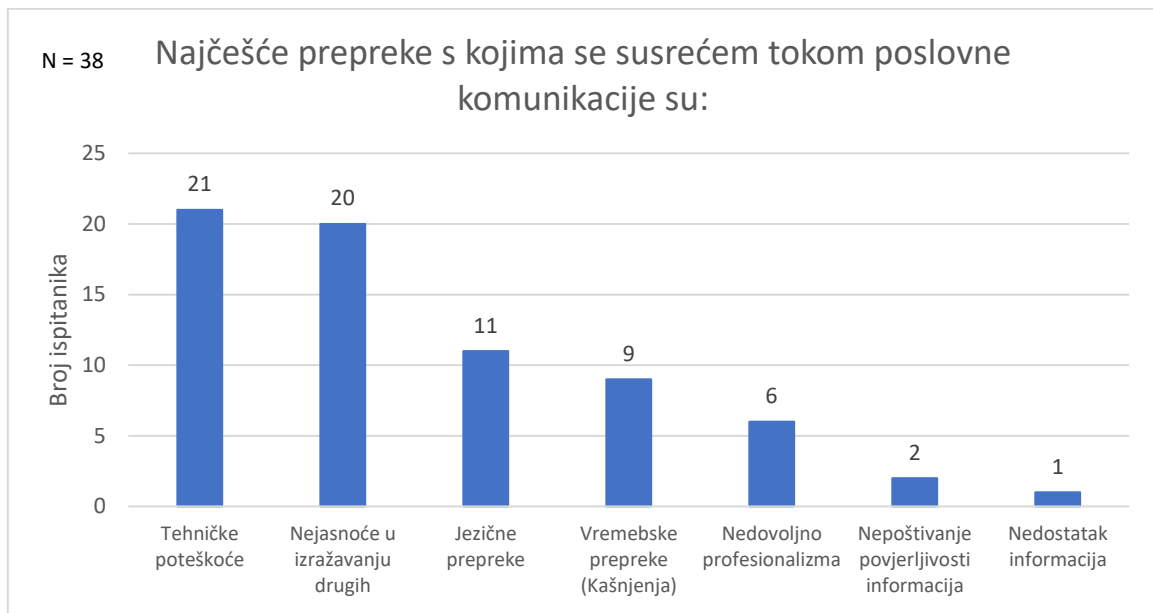
Čitajući grafikon 9. skoro polovica slaže se s tvrdnjom, odnosno njih 7 (18.4%) slaže se s tvrdnjom, a njih 16 (42.1%) u potpunosti se slažu s tvrdnjom kako suradnici izbjegavaju slanje ne tako hitnih poruka izvan radnog vremena. S druge strane 3 zaposlenika (7.9%) uopće se ne slaže s tvrdnjom, njih 8 (21.1%) ne slaže se s tvrdnjom dok su 4 zaposlenika (10.5%) neutralnog stava. Veći dio uzorka poštuje i preferira jasnu granicu između poslovnih i privatnih aktivnosti te odvaja radne obaveze od privatnog vremena.

Grafikon 10. Pravovremene obavijesti



Nadalje prema grafikonu 10 koji ispituje redovitost pravovremenih obavijesti i najava o važnim organizacijskim promjenama može se zaključiti kako većina ima pozitivan stav prema konstataciji, 12 ispitanika (31.6%) u potpunosti se slaže s izjavom, a 10 ispitanika (26.3%) slaže se s izjavom. Što znači da postoji percepcija da se važne obavijesti dobivaju redovito, ali postoji i mjesto za napredak. Osmero ispitanika (21.1%) niti se slaže niti se ne slaže s izjavom, nisu sigurni te imaju nedefinirane osjećaje po ovom pitanju. Postoji skupina zaposlenika – 8 (21.1%) koji smatraju da ne dobivaju pravovremene obavijesti i najave o važnim promjenama u organizaciji.

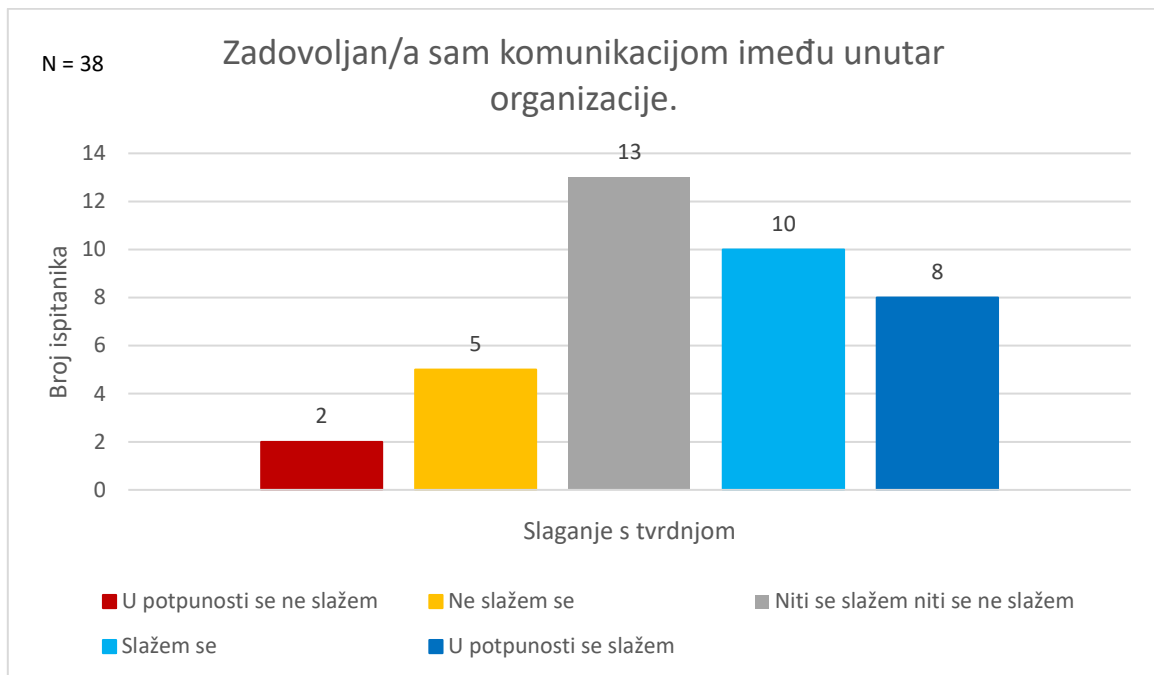
Grafikon 11. Prepreke



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Grafikon 11 prikazuje prepreke s kojima se pojedinci susreću tijekom poslovne komunikacije te je bilo moguće odabrati više odgovora. Iz rezultata ovog pitanja mogu se izvući sljedeći zaključci - najveći postotak ispitanika - 55.3% istaknuo je tehničke poteškoće kao glavni problem na koji nailaze. Ovo ukazuje na važnost i ulogu koju pouzdana i funkcionalna tehnologija ima za olakšavanje procesa komunikacije. Dalje, veliki problem predstavljaju nejasnoće u izražavanju drugih kolega, prema mišljenju 20 ispitanika (52.6%), koje dovodi do nesporazuma i konfuzije. Jezične prepreke istaknute su od strane 11 ispitanika (28.9%), a vremenske prepreke odnosno kašnjenja od strane 9 ispitanika (23.7%). Šest ispitanika (15.8%) suočava se s nedovoljno profesionalizma, dok su dvije osobe (5.3%) istaknule nepoštivanje povjerljivosti informacija kao prepreku. Jedna osoba (2.6%) navela je izostanak informacija kao prepreku, što može ukazivati na probleme s pravovremenom dostavom relevantnih informacija.

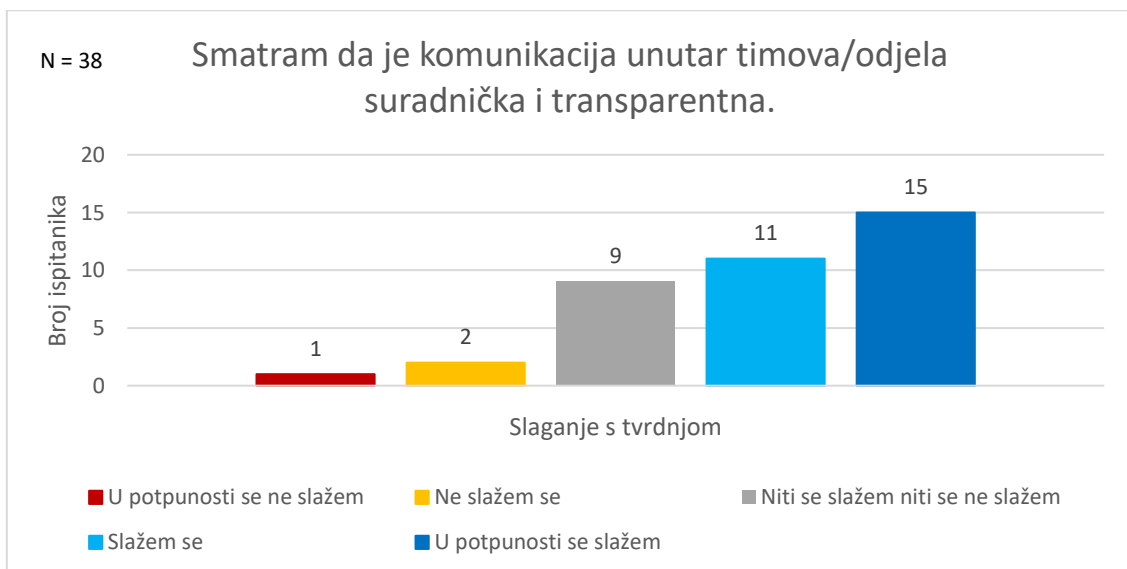
Grafikon 12. Zadovoljstvo komunikacijom



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Grafikon 12. ispituje zadovoljstvo komunikacijom između timova/odjela unutar organizacije prema kojem se 2 zaposlenika (5.3%) u potpunosti ne slažu s izjavom dok se 5 istih (13.2%) ne slaže s izjavom. Ovi postoci sugeriraju da postoji značajan postotak koji vidi prostor za napredak između odjela. Dalje, 13 ispitanika (34.2%) neutralnog je stava, njih 10 (26.3%) slaže se s izjavom te se njih 8 – (21.1%) u potpunosti slaže s izjavom. Postoji velika raznolikost između stavova o ovoj tvrdnji, što znači da postoji potreba za poboljšanjem odnosa, komunikacije i surađivanja između različitih jedinica promatranog poduzeća.

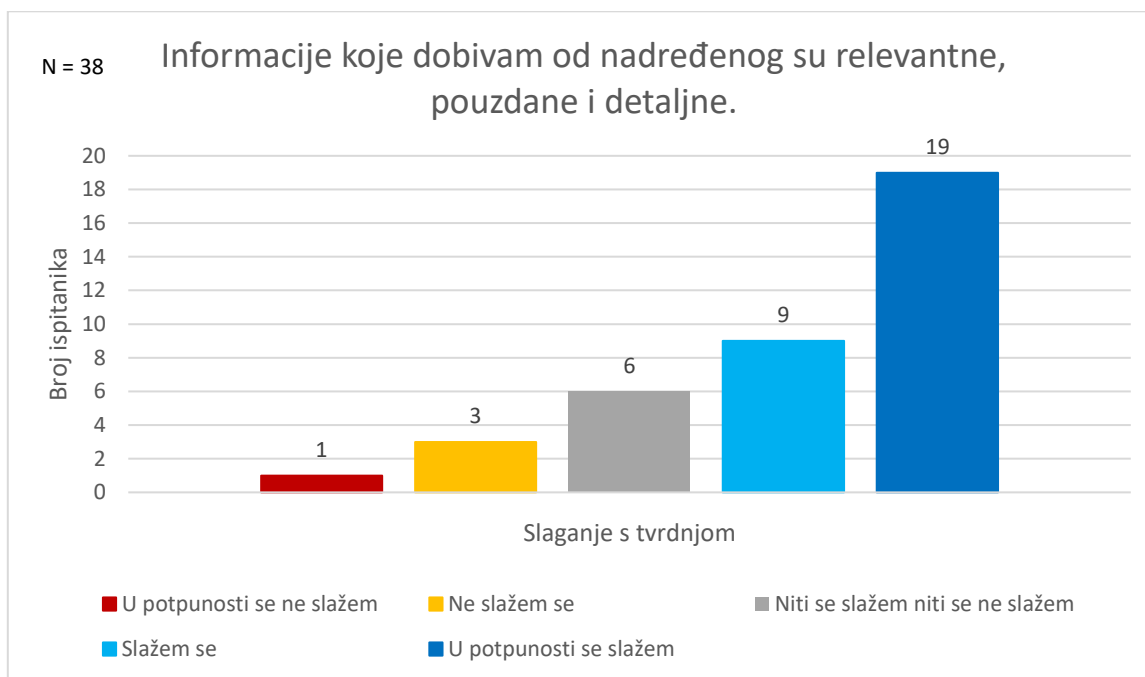
Grafikon 13. Transparentnost komunikacije unutar timova



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Također, kao i prethodni slučaj, grafikon 13., ispituje komunikaciju unutar timova, to jest njezinu transparentnost. S izjavom da je komunikacija suradnička i transparentna u potpunosti se slaže 39.5% ispitanika, 28.9% se slaže, 23.7% neutralno je po tom pitanju dok se 5.3% ne slaže s izjavom te 2.6% u potpunosti ne slaže s izjavom.

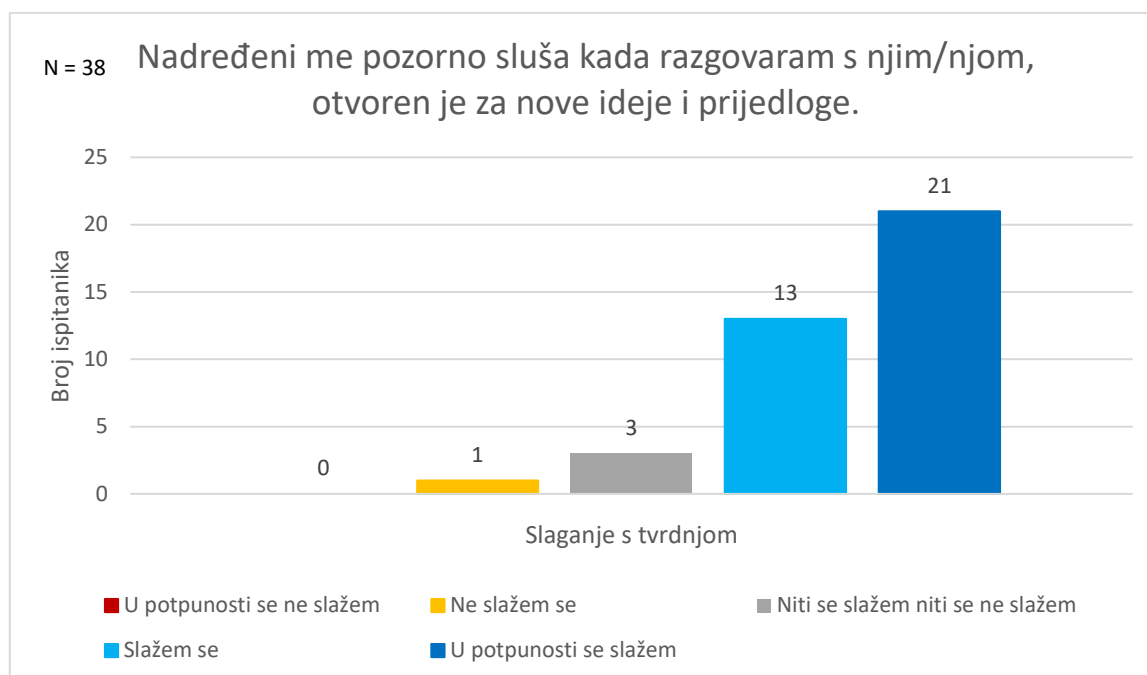
Grafikon 14. Informacije koje stižu od nadređenog



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Analizirajući grafikon 14 na temelju kojeg je ispitana pouzdanost, relevantnost i detaljnost informacija koje zaposlenici dobivaju od svojih nadređenih ukupno 73.7% ispitanika izjavilo je da se slaže ili čak u potpunosti slaže s tvrdnjom. Iz čega možemo zaključiti da većina ima pozitivan dojam o informacijama koje dobivaju. 6 zaposlenika (15.8%) navelo je da se niti ne slaže niti slaže tako da oni nisu uvjereni ni u kvalitetu niti u nedostatke informacija koje dobivaju. Manji postotak se ne slaže, troje ljudi ( 7.9%) te se jedna osoba (2.6%) u potpunosti ne slaže s tvrdnjom. Iako je negativan uzorak vrlo malen, nije zanemariv. Unatoč povoljnim rezultatima važno je da organizacija i dalje prati povratne informacije i osigura visoku kvalitetu istih.

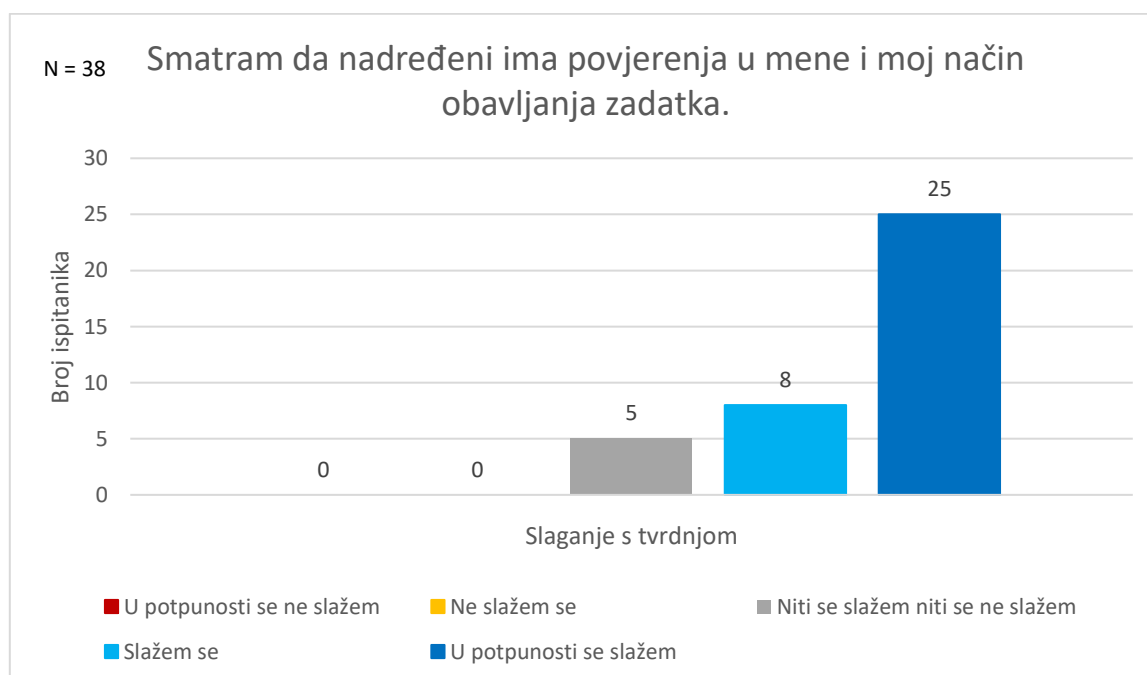
Grafikon 15. Osobine nadređenog



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Prema podacima iz grafikona 15 veliki je postotak povoljne percepcije zaposlenika prema nadređenim, 55.3% se u potpunosti slaže s izjavom a 34.2% se slaže s izjavom. Troje zaposlenika (7.9%) ima neutralan stav, dok se samo jedna osoba (2.6%) ne slaže s izjavom.

Grafikon 16. Povjerenje od strane nadređenog



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Promatrajući grafikon 16 većina zaposlenika ima pozitivno stajalište te se u potpunosti slaže s tvrdnjom (65.8%). Što znači da se većina osjeća da je njihov nadređeni zadovoljan njihovim radom i da ima povjerenje u njihove sposobnosti. Značajan broj slaže se s tvrdnjom (21.1%), iako postotak nije toliko visok kao prethodni, i dalje ukazuje pozitivno stajalište. Od strane 5 zaposlenika (13.2%) iskazana je neodlučnost.

Analizirajući rezultate, moguće je uočiti kakav je utjecaj komunikacije na opće zadovoljstvo zaposlenika nakon te kako se odražava na njihovu produktivnost i motivaciju. Ako zaposlenici izraze visoko zadovoljstvo komunikacijom, to bi mogao biti indikator dobre organizacije i efikasnosti internih komunikacijskih procesa koji su se razvili uslijed COVID-19 pandemije.

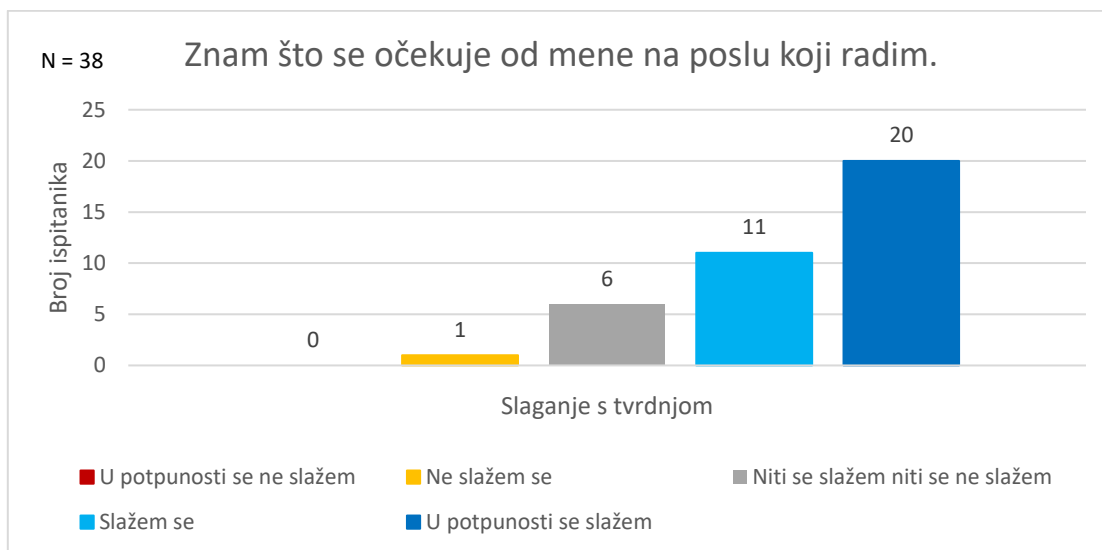
Osim toga, analiza relevantnosti komunikacije može pokazati postoji li jasna veza između komunikacije koju zaposlenici primaju i njihovih radnih zadataka i ciljeva. Ako se utvrdi da postoji nedostatak relevantnosti, to bi mogao biti znak da komunikacija nije pravilno ciljana prema potrebama različitih timova i pojedinaca.

Sljedeći dio odnosi se na motiviranost zaposlenika. Motivacija zaposlenika ključni je faktor postizanja uspješnosti i produktivnosti u bilo kojoj organizaciji. Razumijevanje čimbenika koji potiču i održavaju motivaciju među zaposlenicima važno je za postizanje maksimalne angažiranosti i učinkovitosti pojedinaca. Kroz iduća anketna pitanja dublje su analizirana stajališta zaposlenika i njihova mišljenja o ulozi koju pružaju poduzeću. Ispituje se do koje mjere pojedinci osjećaju potporu i podršku od nadređenih te smatraju li da imaju mogućnosti za osobni rast i razvoj. To su sve vrlo važni aspekti nakon globalne krize prilikom koje su mnogi zaposlenici izgubili radno mjesto i bili zanemareni od strane poslodavaca te samim time izgubili osjećaj sigurnosti i pripadnosti poduzeću.

### **6.3.     Analiza motiviranosti zaposlenika**

Ovo poglavlje fokusira se na motivaciju zaposlenika unutar organizacije. Rezultati istraživanja pružaju uvid u očekivanja zaposlenika, njihovu percepciju kompetencija na radnom mjestu, povratnih informacija te mogućnosti osobnog rasta. Također, istražuje se kako bonusi utječu na motivaciju zaposlenika te općenito zadovoljstvo kvalitetom interne komunikacije.

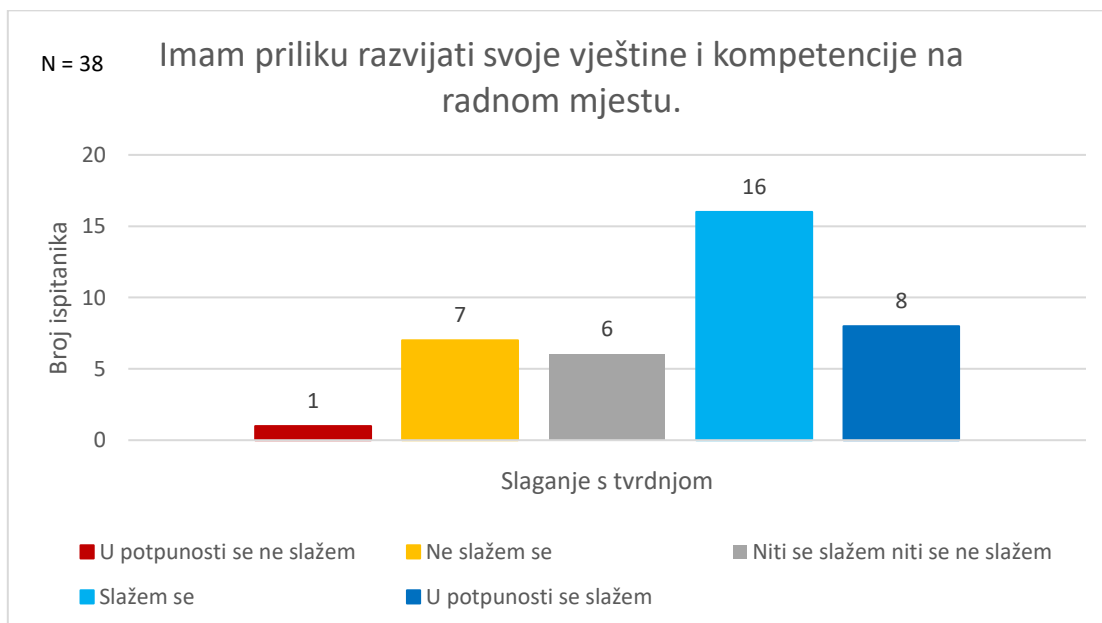
Grafikon 17. Očekivanja



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Čitajući grafikon 17 može se zaključiti da je veliki postotak ispitanika izjavio da se u potpunosti slaže (52.6%) i slaže (28.9%) s tvrdnjom da znaju što se od njih očekuje na poslu koji rade. Navedeno ukazuje da većina osjeća jasnoću i razumijevanje dodijeljenih radnih zadataka. 6 ispitanika (15.8%) ukazuje neutralan stav, dok se jedan ispitanik (2.6%) ne slaže.

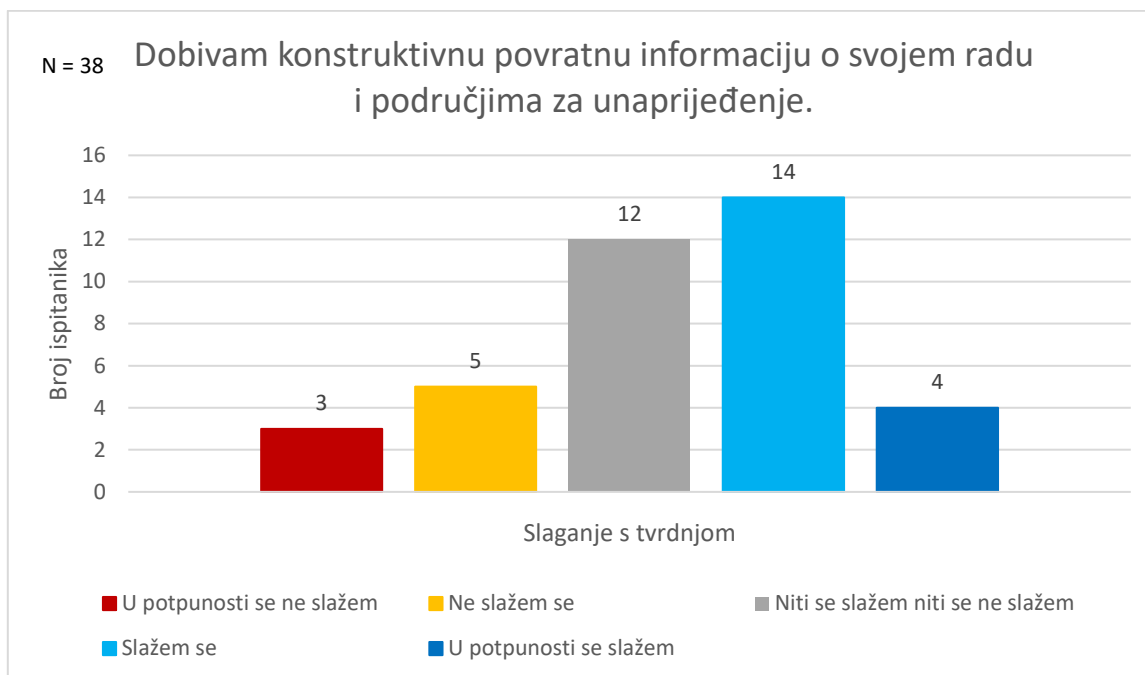
Grafikon 18. Kompetencije na radnom mjestu



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Prema grafikonu 18 može se zaključiti da postoje različita gledišta pojedinaca na mogućnost osobnog i profesionalnog razvoja. Značajan postotak ispitanika slaže se s tvrdnjom, njih 42,1% te 21,1% u potpunosti slaže s tvrdnjom. 15,8% niti se slaže niti se ne slaže, dok se 18,4% ne slaže a 2,6% u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

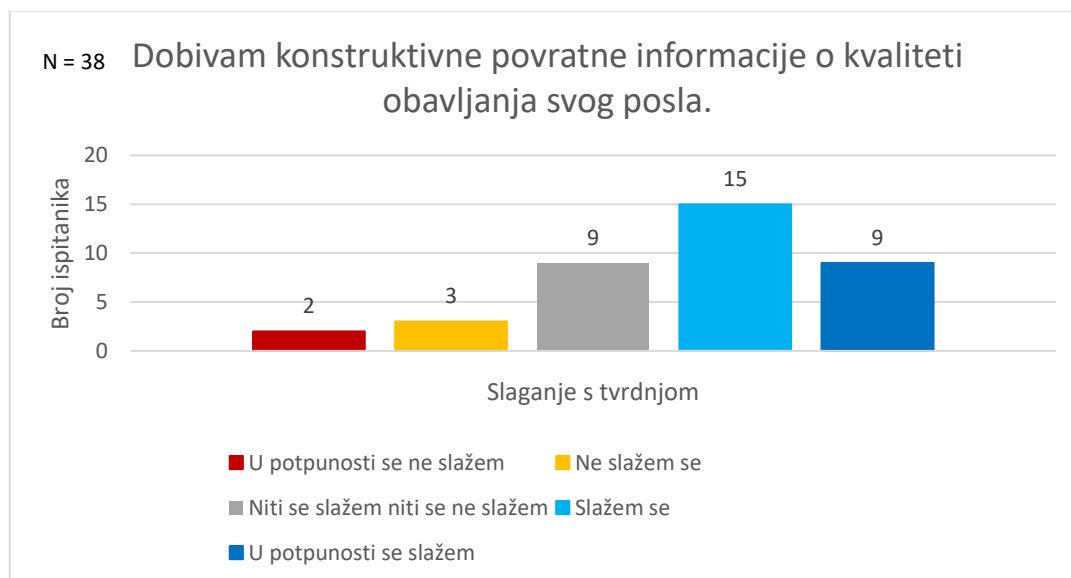
Grafikon 19. Povratne informacije



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Promatrajući grafikon 19. može se zaključiti da postoji mjesta za napredak kako bi se zaposlenicima osigurale poticajne i učinkovite povratne informacije. 7,9% ispitanika izjavilo je da se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom da dobivaju konstruktivnu povratnu informaciju o svojem radu i područjima za unaprijeđenje, 13,2% se ne slaže s izjavom a 31,6% se niti ne slaže niti slaže. Što se tiče pozitivnog postotka, 36,8% slaže se s tvrdnjom te se 10,5% u potpunosti slaže.

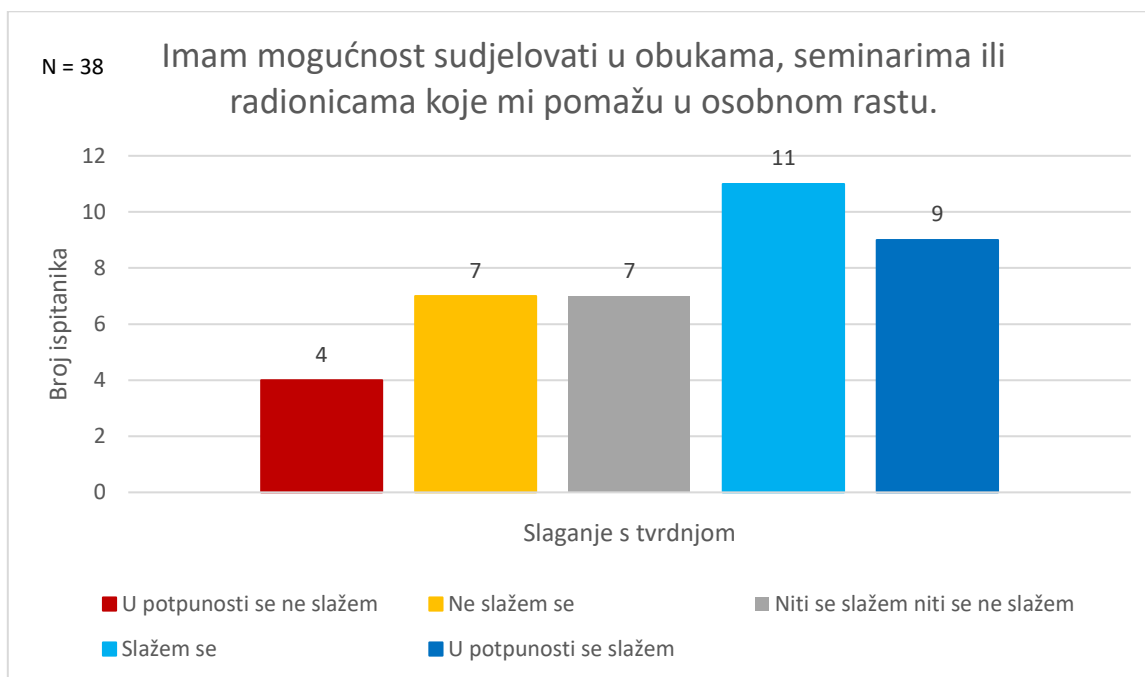
Grafikon 20. Kvaliteta obavljanja posla



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Prema podacima sa grafikona 20., s činjenicom da kao zaposlenik u poduzeću MMK Global dobiva konstruktivne povratne informacije o kvaliteti obavljanja posla u potpunosti se slaže 23.7% uzorka, dok se slaže 39.5% ispitanika. Nadalje, 23.7% niti se slaže niti ne slaže s tvrdnjom, 7.9% ne slaže se s tvrdnjom te 5.3% u potpunosti se ne slaže s tvrdnjom.

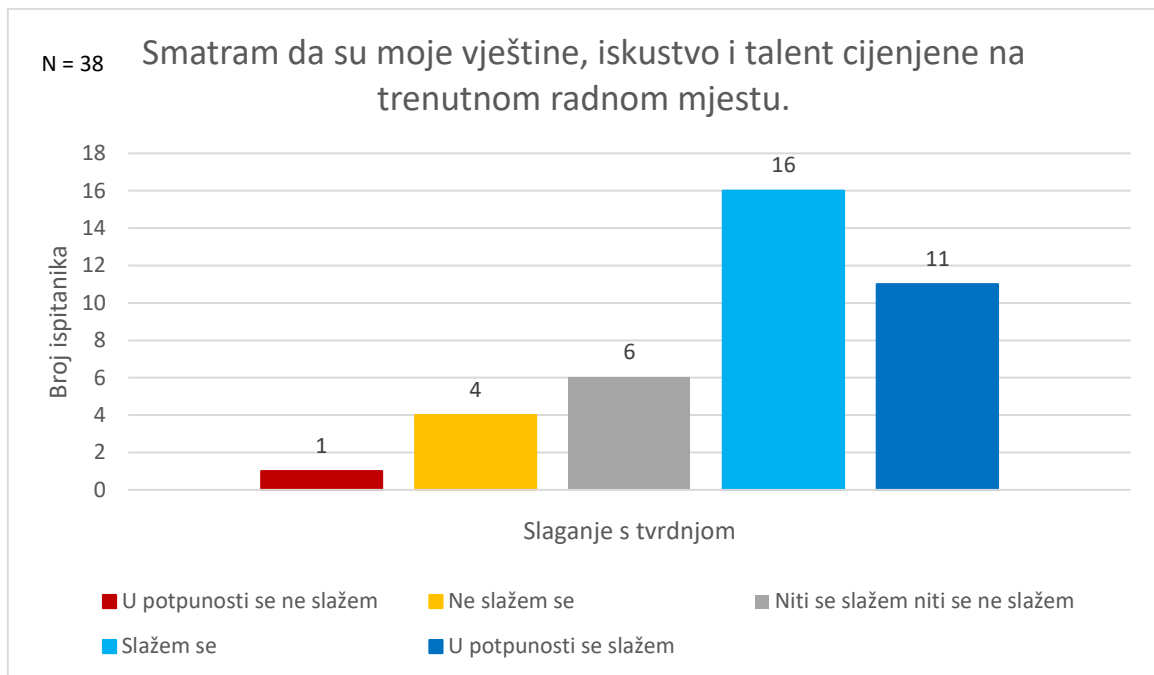
Grafikon 21. Osobni rast



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

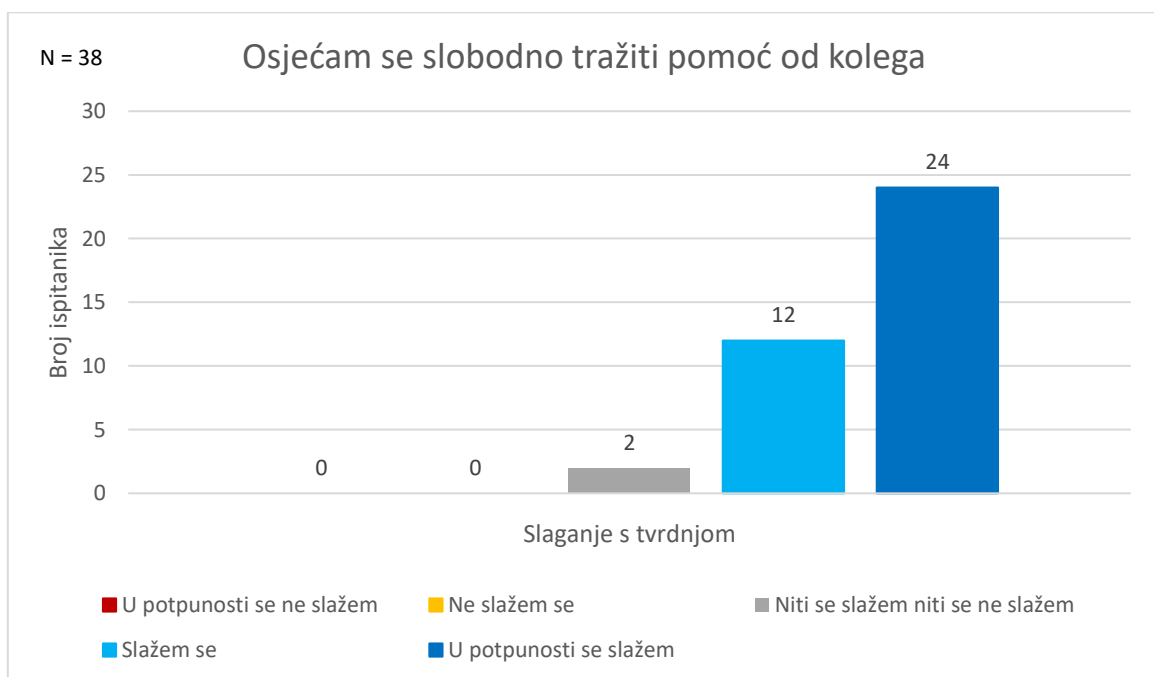
Analizirajući tvrdnju o osobnom rastu, mogu se zamijetiti različita mišljenja unutar skupine ljudi koja je ispitivana. Svaki zaposlenik ima različite preferencije, potrebe i poglede vezno za osobni rast, ono što je jednoj osobi prilika za nova znanja drugima je nepotrebno i može to smatrati manje važnim. Također, potencijalni problem je to što nisu svima jednako dostupne obuke i radionice, ovisno o poziciji na kojoj rade. Sve ove činjenice treba uzeti u obzir prilikom sagledavanja dobivenih rezultata. 23.7% ispitanika odgovorilo je da se u potpunosti slaže, 28.9% se slaže. Nadalje 18.4% ispitanika neutralnog je mišljenja, 18.4% se ne slaže, dok se 10.5% u potpunosti ne slaže.

Grafikon 22. Vještine



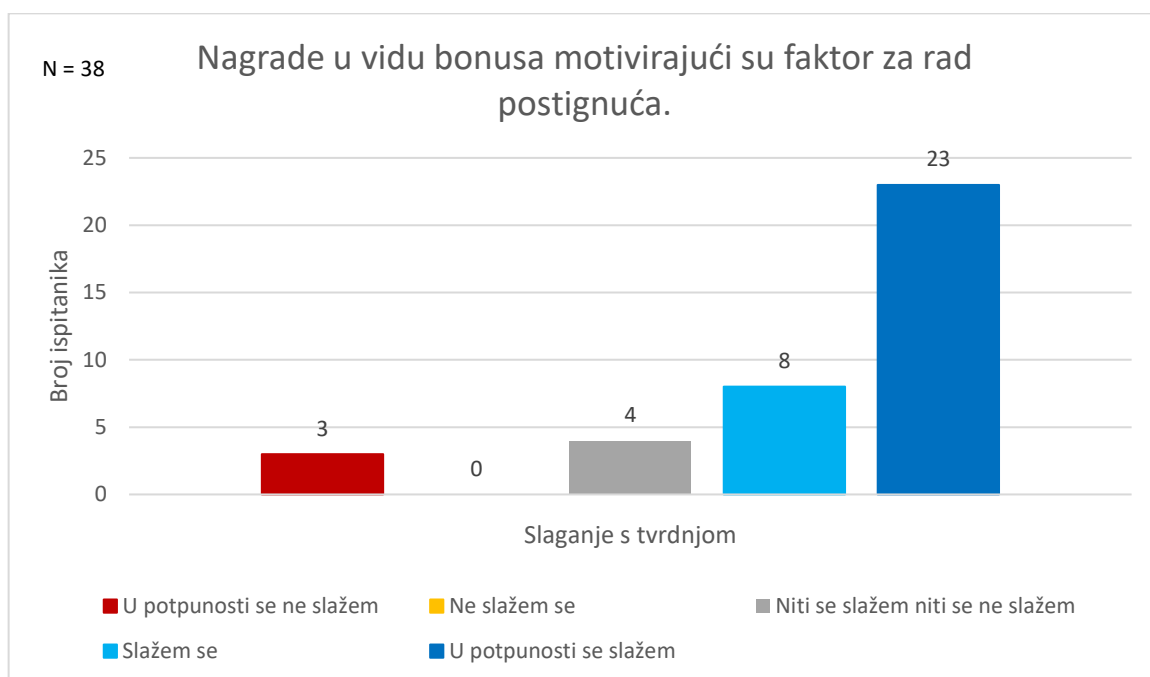
Prema podacima iz grafikona 22. većina zaposlenika ima pozitivan dojam prema tvrdnji da su njihove vještine, iskustvo i talent cijenjeni na trenutnom radnom mjestu. Značajan broj ispitanika - 28.9% u potpunosti se slaže s konstatacijom te se 42.1% slaže se s tvrdnjom. Postotak od 15.8% neutralnog je stajališta, 10.5% ispitanika se ne slaže te se jedna osoba - 2.6% u potpunosti ne slaže.

Grafikon 23. Osjećaj razumijevanja s kolegama



Grafikon 23. pruža uvid u to kako se ispitanici osjećaju prilikom traženja pomoći od kolega i nadređenih. 63.2% u potpunosti se slaže s tvrdnjom, 31.6% slaže se s tvrdnjom. Samo dvoje zaposlenika – ( 5.3%) neutralnog je mišljenja. U promatranom poduzeću međusobna suradnja i timski duh na visokoj su razini te iz odgovora može se zaključiti da zaposlenici ne oklijevaju prilikom traženja savjeta i pomoći. Promatrajući Grafikon 24. može se zaključiti da su bonusi vrlo motivirajući faktor za veću angažiranost prilikom rješavanja zadataka i postizanja ciljeva poslovanja. Više od većine – 60.5% odgovorilo je da se u potpunosti slaže s tezom te se 21.1% slaže. Neutralnog stava je 10.5%, a negativnog 3.7%. Na slici 27 se ispituje sveukupno zadovoljstvo kvalitetom interne komunikacije u poduzeću MMK.

Grafikon 24. Bonusi

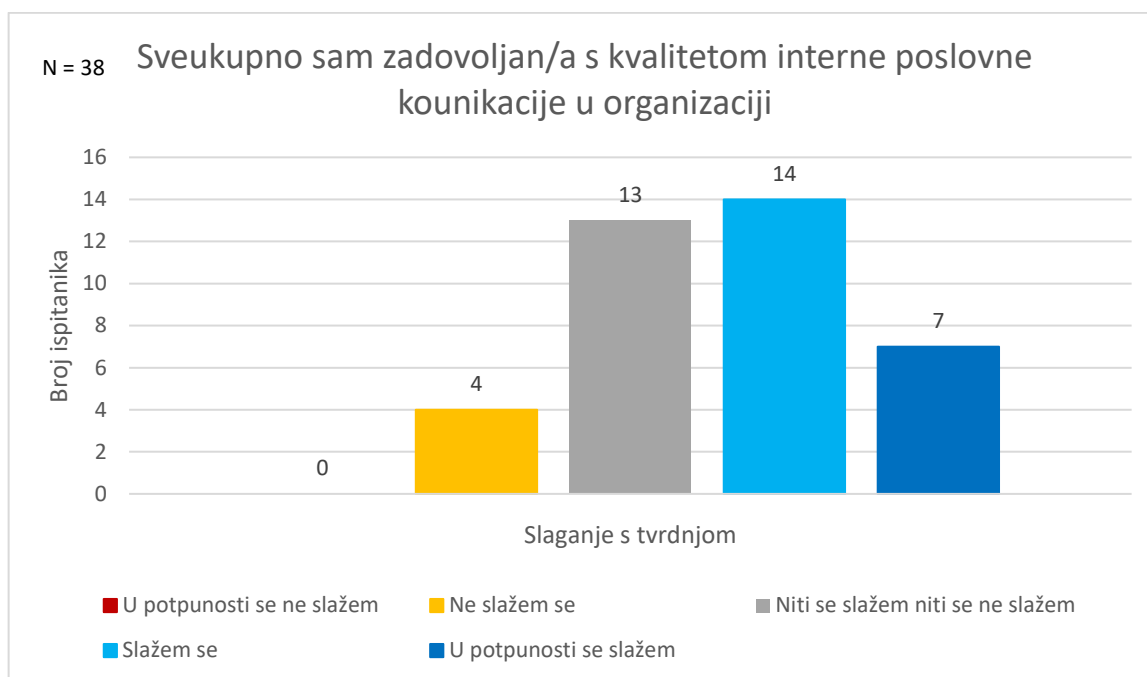


Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz teksta

Prema grafikonu 24. može se zaključiti da su bonusi motivirajući faktor za rad, 23 ispitanika (60,5%) u potpunosti se slaže s tvrdnjom dok se 21.1% slaže. 4 zaposlenika (10,5%) niti se slaže niti se ne slaže a njih troje (7,9%) u potpunosti se ne slaže s tvrdnjom.

Grafikon 25. prikazuje sveukupno zadovoljstvo kvalitetom interne poslovne komunikacije u poduzeću. 7 zaposlenika (18,4%) u potpunosti se slaže s tvrdnjom a njih 14 (36,8) se slaže. 13 ispitanika (34.8%) niti se slaže niti se ne slaže a njih četvero (10,5%) ne slaže se s izjavom.

Grafikon 25. Sveukupno zadovoljstvo



Izvor: Vlastita izrada prema podacima iz ankete

Istraživanje je pokazalo da bonusi imaju značajan utjecaj na motivaciju zaposlenika u poduzeću MMK Global. Većina zaposlenika se slaže ili čak u potpunosti slaže s tvrdnjom da su bonusi motivirajući faktor za veću angažiranost i postizanje ciljeva poslovanja. Ovaj rezultat naglašava važnost pravednih i transparentnih sustava nagrađivanja kako bi se održala visoka motivacija zaposlenika. Ispitanici su podijeljeni u vezi s percepcijom mogućnosti osobnog rasta unutar organizacije. Postoji značajan postotak koji smatra da imaju mogućnosti za osobni rast a postoje i onih koji nisu zadovoljni ili nemaju jasno stajalište. Ovo upućuje na potrebu za transparentnim komunikacijama o razvojnim mogućnostima te osiguranjem pristupa obukama i mentorstvu za sve zaposlenike.

Uz to, komunikacija pomaže u izgradnji motivacije i angažmana. Kroz transparentno komuniciranje o postignućima i uspjesima organizacije, zaposlenici se osjećaju povezano s uspjehom organizacije i osjećaju se važnim dijelom tog uspjeha. Također, otvorena komunikacija omogućava zaposlenicima da izraze svoje ideje, sugestije i brige, što može doprinijeti inovacijama i poboljšanjima. Povezanost komunikacije s ostvarivanjem ciljeva organizacije proizlazi iz činjenice da je komunikacija temelj usklađivanja, suradnje i informiranja. Kroz dobru komunikaciju, organizacija gradi temelje za uspješno postizanje ciljeva, a zaposlenici se osjećaju podržano i motivirano da doprinesu tim ciljevima (Hilgermann, 1998).

Analiza rezultata ankete povezana je s relevantnom teorijom motivacije i komunikacije. Na primjer, teorija Maslowove hijerarhije potreba može pomoći u tumačenju kako zadovoljenje različitih potreba zaposlenika utječe na njihovu motivaciju i zadovoljstvo. Također, teorije poput Herzbergove dvofaktorske teorije mogu pružiti dublje razumijevanje čimbenika koji utječu na zadovoljstvo i nezadovoljstvo zaposlenika. Povezivanje rezultata s teorijom omogućava bolje tumačenje dobivenih rezultata i identificiranje koraka koje organizacija može poduzeti kako bi poboljšala internu komunikaciju, motivaciju zaposlenika i ukupno poslovanje.

## **7. Metodološka ograničenja istraživanja**

Što se tiče metodoloških ograničenja, odnosno varijabli koje mijenjaju dobiveni rezultat istraživanja, nekoliko ih se može uzeti u obzir. Prvo ograničenje na koje ovo istraživanje nailazi jest uzorak koji nije toliko velik s obzirom na sveukupni broj zaposlenika. S tom činjenicom rezultati potencijalno mogu biti nepouzdati ili neopćeniti za sveukupnu podružnicu. Zatim, na neka od pitanja ispitanici su trebali odgovarati na temelju svojih dojmova, ne nužno temeljem objektivnih činjenica. Takva vrsta pitanja sklona su pristranostima, jer se oslanjaju na subjektivne samoprocjene.

Također, iako je anketa u potpunosti anonimna, postoji mogućnost da su se određeni zaposlenici osjećali ugroženo i neugodno izražavajući svoje prave stavove te time nisu odgovarali u potpunosti iskreno. Razna istraživanja dokazala su da općenito ispitanici u anketama imaju tendenciju davati odgovore koji su društveno prihvatljivi, odnosno odgovarati onako kako smatraju da bi trebali, a ne u potpunosti iskreno.

## 8. Zaključak

Analiza motiviranosti zaposlenika u organizaciji MMK Global u konačnici je prikazala faktore koji utječu na njihovu angažiranost, produktivnost i posvećenost poslu. Rezultati istraživanja ukazuju na pozitivne aspekte, kao što su jasna očekivanja, percepcija kompetencija i cijenjenje vještina, ali i na područja koja zahtijevaju poboljšanje, poput pružanja konstruktivnih povratnih informacija i osiguranja jednakih prilika za osobni rast.

U okviru istraživanja duboko su istraženi koncepti motiviranosti zaposlenika kao ključni faktori koji utječu na njihovu produktivnost, angažman i posvećenost. U istraživanju su analizirani različiti aspekti motiviranosti zaposlenika, uključujući njihova očekivanja, percepciju vlastitih kompetencija, pružanje povratnih informacija te doživljaj mogućnosti osobnog rasta. Dobiveni rezultati ukazuju na važnost jasnih očekivanja i transparentne komunikacije kao ključnih elemenata za osiguranje motivacije zaposlenika. Također, uočeno je da priznanje vještina i kompetencija kao i pružanje konstruktivnih povratnih informacija imaju pozitivan utjecaj na osjećaj važnosti i cijenjenosti, što nadalje potiče angažman i produktivnost. Važno je istaknuti da se ne može zanemariti značaj utjecaj koji daje mogućnost osobnog rasta. Oni zaposlenici koji svoje radno mjesto doživljavaju kao mjesto gdje imaju prilike za razvoj i napredovanje vjerojatno će pokazati veći angažman i motivaciju za doprinos.

Istražen je i utjecaj bonusa na motivaciju zaposlenika. Bonusi, kao oblik materijalne nagrade, pokazali su se značajnima za poticanje većeg angažmana i postizanja ciljeva. Ipak, važno je osigurati pravedne i transparentne sustave nagrađivanja kako bi se izbjegle nejednakosti i kako bi se osigurala dugoročna motivacija. Zaključuje se da pristup motivaciji zaposlenika mora biti prilagođen situaciji. To obuhvaća kontinuirano pružanje podrške, stvaranje poticajnog okruženja za razvoj vještina te jasno komuniciranje očekivanja i ciljeva.

Zahvaljujući primjeni novih komunikacijski alata koji su se razvili u doba pandemije, utemeljeno je novo radno okruženje koje potiče veću produktivnost i zadovoljstvo, čime se pridonosi postizanju dugoročnog uspjeha. Učinkovita interna komunikacija i podrška zaposlenicima u njihovom profesionalnom razvoju ključni su za održavanje visoke motivacije i postizanje uspješnosti unutar organizacije. Podružnica MMK Global može iskoristiti ove spoznaje proizašle iz primjene svih alata online komunikacije koji su se razvili i počeli primjenjivati u doba COVID-19, a sve kako bi osmislila strategije za unaprjeđenje motiviranosti svojih zaposlenika i time doprinijela svom dugoročnom uspjehu i rastu.

## 9. Mogućnosti primjene rezultata istraživanja

Mogućnosti primjene rezultata istraživanja mogu biti sljedeći:

1. Razvoj programa motivacije: Na temelju saznanja o ključnim čimbenicima koji utječu na motivaciju zaposlenika, organizacije mogu razviti personalizirane programe motivacije. Ti programi mogu uključivati jasno definirane ciljeve, kontinuirano praćenje napretka te prilagodljive nagrade koje potiču radnu izvrsnost.
2. Komunikacija i povratne informacije: Organizacije mogu poboljšati komunikaciju s zaposlenicima, redovito pružati povratne informacije o njihovom radu te prepoznavati njihova postignuća. Otvorena i konstruktivna komunikacija doprinosi osjećaju uključenosti i važnosti, što potiče veću motivaciju.
3. Programi razvoja i napredovanja: Temeljem spoznaje o važnosti mogućnosti osobnog rasta, organizacije mogu implementirati programe obuke, mentorske programe i mogućnosti napredovanja unutar tvrtke. To ne samo da povećava motivaciju zaposlenika već i pomaže u razvoju visokokvalificiranog kadra.
4. Sustavi nagrađivanja: Rezultati istraživanja mogu poslužiti kao osnova za razvoj pravednih i transparentnih sustava nagrađivanja. Kroz materijalne i nematerijalne nagrade koje su usklađene s postignućima zaposlenika, organizacije mogu održavati kontinuiranu motivaciju i poticati produktivnost.
5. Analize radnog okruženja: Na temelju identificiranih faktora koji utječu na motivaciju, organizacije mogu provoditi redovite analize radnog okruženja. To im omogućava da prepoznaju potencijalne probleme i nedostatke te poduzmu korake za njihovo rješavanje kako bi zadržali visoku razinu motivacije zaposlenika.

# Popis literature

## Knjige

1. Lamza-Maronić, M. i Glavaš, J. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
2. Taleb. N. (2007). *The Black Swan : the impact of the highly improbable*. New York : Random House
3. Martić Kuran, L., i Jelić, P., (2014). *Poslovno komuniciranje*. Knin: Veleučilište „Marka Marulića“ u Kninu
4. Fox. R. (2006). *Poslovna komunikacija*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada
5. Hilgermann, R. H. (1998). Communication satisfaction, goal setting, job satisfaction, concertive control, and effectiveness in self-managing teams. The University of Maine.

## Znanstveni članci

1. Martinić T., (1985). *Lasswellova paradigma masovnog komuniciranja*, Politička misao: časopis za politologiju, Vol. 22 No. 1-2
2. Jurković, Z., (2012). *Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije*, Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, And Economic Issues, Vol. XXV No.2
3. Jurković, Z., (2013). *Utjecaj informacijske tehnologije na poslovnu komunikaciju*, Ekonomski vjesnik Vol. XXVI, No. 2, 2013.
4. Bogdanović, M. (2022). *Lasswellov, Berlov i Clappittov komunikacijski model u funkciji rješavanja komunikacijskih problema*. Zbornik Istarskog veleučilišta - Rivista dell' Università Istriana di scienze applicate, 1. (1.), 20-33.
5. Kilper, D. C., Atkinson, G., Korotky, S. K., Goyal, S., Vetter, P., Suvakovic, D., & Blume, O. (2010). Power trends in communication networks. IEEE Journal of selected topics in quantum electronics, 17(2), 275-284.
6. Pakozdi, I., Jakopović, H. i Kanajet, K. (2021). Virtualni sastanci tijekom pandemije bolesti COVID-19: komunikacijski obrasci i prakse u poduzećima u Hrvatskoj. Sociologija i prostor, 59 (3 (222)), 371-392.
7. Junačko, J. (2021). Jeste li online ili uživo?: obrazovni proces u vrijeme pandemije bolesti COVID-19. *Knjižničarstvo*, 25 (1-2), 139-160.

8. Wiyono, K., Sury, K., Hidayah, R. N., Nazhifah, N., Ismet, I., & Sudirman, S. (2022). STEM-based E-learning: Implementation and effect on communication and collaboration skills on wave topic. *Jurnal Penelitian & Pengembangan Pendidikan Fisika*, 8(2), 259-270.

#### Internet stranice

1. *Crni labud* (2021). Preuzeto 10.8.2023. s <https://hr.economy-pedia.com/11033067-black-swan>
2. Trend. *Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021. Preuzeto 22. 7. 2023. s <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=62167>
3. Blogs. Preuzeto 23.7.2023. s <https://blogs.scientificamerican.com/observations/the-evolution-of-emotion-charles-darwins-little-known-psychology-experiment/>
4. Ilovača, K. (2020). Novi trendovi u neizravnoj komunikacijskoj interakciji : Završni rad (Undergraduate thesis). Osijek: Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek. Preuzeto 10.8.2023. s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:929255>
5. Šijan, M. (2020). Izrada komunikacijske strategije za malu tvrtku (Master's thesis). Zagreb: VERN University . Preuzeto 19.8.2023. s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:146:163830>

## **Popis slika**

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Slika 1: Laswellov model ..... | 3 |
|--------------------------------|---|

## **Popis tablica**

|                                                            |   |
|------------------------------------------------------------|---|
| Tablica 1. Važnost trendova u poslovnoj komunikaciji ..... | 6 |
|------------------------------------------------------------|---|

# Popis grafikona

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| Grafikon 1. Spol ispitanika .....                                       | 13 |
| Grafikon 2. Dob ispitanika.....                                         | 14 |
| Grafikon 3. Radni staž ispitanika .....                                 | 14 |
| Grafikon 4. Komunikacijski kanali .....                                 | 16 |
| Grafikon 5. Tjedni utrošak vremena prema komunikacijskim kanalima ..... | 17 |
| Grafikon 6. Redovitost i ažurnost feedback-a .....                      | 18 |
| Grafikon 7. Komunikacija izvan radnog vremena.....                      | 19 |
| Grafikon 8. Točnost informacija od kolega.....                          | 20 |
| Grafikon 9. Slanje poruka .....                                         | 20 |
| Grafikon 10. Pravovremene obavijesti .....                              | 21 |
| Grafikon 11. Prepreke .....                                             | 22 |
| Grafikon 12. Zadovoljstvo komunikacijom.....                            | 23 |
| Grafikon 13. Transparentnost komunikacije unutar timova .....           | 23 |
| Grafikon 14. Informacije koje stižu od nadređenog .....                 | 24 |
| Grafikon 15. Osobine nadređenog.....                                    | 25 |
| Grafikon 16. Povjerenje od strane nadređenog.....                       | 25 |
| Grafikon 17. Očekivanja .....                                           | 27 |
| Grafikon 18. Kompetencije na radnom mjestu .....                        | 27 |
| Grafikon 19. Povratne informacije.....                                  | 28 |
| Grafikon 20. Kvaliteta obavljanja posla.....                            | 28 |
| Grafikon 21. Osobni rast.....                                           | 29 |
| Grafikon 22. Vještine .....                                             | 30 |
| Grafikon 23. Osjećaj razumijevanja s kolegama .....                     | 30 |
| Grafikon 24. Bonusi.....                                                | 31 |
| Grafikon 25. Sveukupno zadovoljstvo.....                                | 32 |

# Prilozi

## Anketni upitnik

Anketa je dostupna na poveznici : <https://forms.gle/4rmHbbzZGkEnMMio7>

Poštovani,

Studentica sam treće godine Fakulteta organizacije i informatike, a ovo istraživanje provodim kao dio završnog rada. Cilj rada je analizirati kvalitetu poslovne komunikaciju unutar podružnice tvrtke Global MMK GmbH. Anketa je u potpunosti anonimna te će podaci biti korišteni isključivo u znanstvene svrhe. Unaprijed hvala na Vašem trudu i vremenu. S poštovanjem, Jana Delač.

1. Spol?
  - M
  - Ž
  - Ne želim se izjasniti
2. Dob
  - Od 18 do 25
  - Od 26 do 33
  - Od 34 do 40
  - Od 41 do 47
  - Od 48 do 54
  - 54+
3. Koliko dugo ste zaposleni u trenutnoj organizaciji?
  - < 1 godine
  - 1 - 2 godine
  - 3 - 5 godina
  - 6 - 10 godina
  - >10 godina
4. Koje komunikacijske kanale koristite za internu komunikaciju u svojoj organizaciji?
  - Poslovni sastanci E-mail pošta
  - Telefonski pozivi i poruke
  - Microsoft Teams, Yammer i sl.
  - Video konferencije (Zoom, BBB i sl.)
  - Ostalo (navedite što)
5. Koliko vremena tjedno potrošite na:  
(Mogućnost odabira broja sati za svaku od navedenih stavki)
  - Poslovne sastanke
  - E-mail poštu
  - Telefonski pozivi i poruke
  - Microsoft Teams, Yammer i sl.
  - Video konferencije (Zoom, BBB i sl.)
  - Drugo

6. Zadovoljan/na sam s redovitosti i ažurnosti feedback-a koje dobijem od suradnika.
  - U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
7. Komuniciram sa kolegama izvan radnog vremena u poslovne svrhe.
  - Nikad
  - Rijetko
  - Povremeno
  - Redovito
  - Često
8. Informacije koje dobijem od kolega točne su i pouzdane.
  - U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
9. Suradnici izbjegavaju slanje poruka koje nisu hitne izvan radnog vremena.
  - U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
10. Pravovremene obavijesti i najave o važnim organizacijskim promjenama dobivam redovito.
  - U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
11. Najčešće prepreke s kojima se susrećem tokom poslovne komunikacije su:
  - Tehničke poteškoće
  - Nejasnoće u izražavanju drugih zaposlenih
  - Jezične prepreke
  - Vremenske prepreke (kašnjenja)
  - Nedovoljno profesionalizma
  - Nepoštivanje povjerljivosti informacija
  - Ostalo (navedite što)
12. Zadovoljan/na sam komunikacijom između timova/odjela unutar organizacije.
  - U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem

13. Smatram da je komunikacija unutar timova/odjela suradnička i transparentna.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
14. Informacije koje dobivam od nadređenog su relevantne, pouzdane i detaljne.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
15. Nadređeni me pažljivo sluša kada razgovaram s njim/njom, otvoren je za nove ideje i prijedloge.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
16. Smatram da nadređeni ima povjerenja u mene i moj način obavljanja zadataka.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
17. Znam što se očekuje od mene na poslu koji radim.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
18. Imam priliku razvijati svoje vještine i kompetencije na radnom mjestu.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
19. Dobivam konstruktivnu povratnu informaciju o svojem radu i područjima za unaprjeđenje.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem

20. Dobivam konstruktivne povratne informacije o kvaliteti obavljanja svog posla.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
21. Imam mogućnost sudjelovati u obukama, seminarima ili radionicama koje mi pomažu u mojem osobnom rastu.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
22. Smatram da su moje vještine, iskustvo i talent cijenjene na trenutnom radnom mjestu.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
23. Osjećam se slobodno tražiti pomoć od kolega i nadređenih kada je to potrebno.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
24. Nagrade u vidu bonusa motivirajući su faktor za rad i postignuća.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
25. Sveukupno sam zadovoljan/na s kvalitetom interne poslovne komunikacije u organizaciji.
- U potpunosti se ne slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem

# Suglasnost za provedbu istraživanja

## SUGLASNOST ZA PROVEDBU ISTRAŽIVANJA UNUTAR PODUZEĆA GLOBAL MMK

Za potrebe završnog rada na temu „Razvoj online komunikacije tijekom i nakon COVID-19 pandemije“ studentice ekonomike poduzetništva Jane Delač provodi se istraživanje unutar podružnice poduzeća Global MMK. Ovaj obrazac služi kao temelj za elektroničku obradu podataka. Tema upitnika bazirat će se na poslovnoj komunikaciji unutar Vaše tvrtke.

Svi podaci dobiveni u ovom istraživanju bit će strogo povjerljivi. Svi izvještaji nastali na temelju ovog istraživanja koristiti će rezultate koji govore o grupi zaposlenika općenito (napominjemo da se igdje neće navoditi rezultat pojedinačnog sudionika). Dozvolu za ispitivanje dobili smo od mentorice, a prije same provedbe ispitivanja željeli smo Vas kao direktora poduzeća obavijestiti o istraživanju i zatražiti Vašu suglasnost. Ukoliko imate ikakva pitanja možete kontaktirati studenticu (*Janu Delač*) na slijedeću e-mail adresu: [jdelac20@student.foi.hr](mailto:jdelac20@student.foi.hr)

Aktivnosti predviđene planom istraživanja odobrio je Fakultet Organizacije i Informatike u Varaždinu. Ukoliko imate neke pritužbe na provedeni postupak, molimo da se obratite na [jdelac20@student.foi.hr](mailto:jdelac20@student.foi.hr).

U Zagrebu,

11.09.2023.  
(datum)

  
(Izvršni direktor: Tatjan Topalović)