

POSLOVNA KOMUNIKACIJA KAO FAKTOR UNAPREĐENJA RADA I POSLOVANJA

„SAGITA“ D.O.O. HERCEG NOVI, CRNA GORA

Oliver Momčilović¹⁾, Suzana Doljanica²⁾, Dragan Doljanica³⁾

Rezime: Ljudski potencijali su osnova na kojoj se gradi strategija organizacije, a sve resurse (mašine, sirovine i kapital) pokreću ljudi svojim delovanjem. Više nisu u pitanju ljudske mogućnosti i znanja, jer su nesumnjivo velika, koliko je komuniciranje i podsticanje konstruktivne promene tih mogućnosti u funkciji ostvarenja organizacijskih ciljeva i razvoja.

Predmet istraživanja ovog rada je komunikacija zaposlenih, njen uticaj na ponašanje ljudi u organizaciji i ukupno organizaciono delovanje. Motivacija, komunikacija, razvoj i zadovoljstvo zaposlenih, postaju centar pažnje menadžmenta, jer oni predstavljaju glavno oruđe konkurenčne prednosti na tržištu. Menadžeri treba da upotrebe sva svoja znanja, organizacijska i psihološka, kako bi izgradnjom kvalitetnog komunikacionog programa i kombinacijom komunikacionih tehnika, koje odgovaraju specifičnoj situaciji, stvorili najpovoljniju atmosferu i uslove u kojima zaposleni na taj način mogu ostvariti svoje potrebe i želje, a time dati i maksimalan doprinos uspešnosti organizacije.

Ovim radom ukazaće se na značaj izučavanja komunikacionih tehnika, koje su na raspolaganju menadžerima. Tema poslovne komunikacije je obrađena u mnogim knjigama i udžbenicima. Popularnost ove teme ogleda se prvenstveno u njenom intenzivnom prisustvu u organizacionim teorijama poslednjih decenija. Rad je proistekao iz istraživanja u magisterskoj tezi Suzane Doljanice.

Ključne reči: poslovna komunikacija, unapređenje rada, „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, menadžment,...
BUSINESS COMMUNICATION AS A FACTOR OF IMPROVEMENT OF THE WORK OF

“SAGITA” LTD, Herceg Novi, MONTENEGRO

Abstract: Human potentials are the foundation on which the strategy of organization is built, and all resources (machines, raw materials and capital) are driven by people and their actions. It is not about human capabilities and skills anymore, because they are undoubtedly great, now it is about communicating and encouraging the constructive change of these options used to achieve organizational goals and development.

The subject of this paper is the communication between employees, its impact on people's behavior in the organization and the organizational action in general. Motivation, communication, development, and employee satisfaction became the center of attention of management, because they represent the main tool of competitive advantage in the market. Managers should use all their skills, organizational and psychological, so that a high-quality communication program and a combination of communication techniques, which correspond to the specific situation, would create the best atmosphere and the conditions in which the employees can achieve their needs and desires, and thereby give maximum contribution to the success of the organization.

This paper shall point out the importance of studying communication techniques that are available to managers. Topic of business communication is covered in many books and textbooks. The popularity of this theme is reflected primarily in its frequent presence in the organizational theories in recent decades. This paper resulted from the research done in the process of writing of the master thesis by Suzana Doljanica.

Key words: business communication, improvement of work, “SAGITA” LTD Herceg Novi, management, etc.

1. UVOD

Uместо prirodnih resursa ili industrijskih kapaciteta, upravljanje komunikacijom, postaje vitalni resurs u Crnoj Gori. Poslovna komunikacija predstavlja novi društveni izazov i šansu. Ospozobljavanje stanovništva i privrede za ove veštine je velika šansa za Crnu Goru da pristupi razvijenim zemljama EU i aktivno učestvuje u globalnim ekonomskim aktivnostima, ali istovremeno čuvajući nacionalni ekonomski suverenitet.

„Upravljanje poslovnom komunikacijom“ treba fokusirati na aktivnosti prema budućnosti tj. jačanju komunikacionih znanja kadrova, jer to predstavlja stalni razvojni proces.

Savremeno društvo zahteva odgovarajuću, obučenu i veštu radnu snagu koja je sposobna da radi u uslovima visoko konkurentne globalne ekonomije. Takva radna snaga može biti stvorena samo, ako je motivisana i poštue poslovnu komunikaciju. Informatičko društvo zahteva odgovarajuće društvene „promene“, obučenu i veštu radnu snagu

1) Prof. dr Oliver Momčilović, Sportska Akademija, Beograd, Srbija.

2) Mr Suzana Doljanica, Visoka škola modernog biznisa, Beograd, Srbija.

3) M.Sc. Dragan Doljanica, Alfa Univerzitet, Beograd, Srbija.

koja je sposobna da radi u uslovima visoko konkurentne globalne ekonomije. „Promene“ u modernizaciji obrazovnog sistema su vrlo složen proces, koji mora biti pažljivo osmišljen. Ova oblast se odnosi na aktivnosti, koje imaju za cilj da pripreme celokupnu populaciju za „društvo znanja“ i „učenog radnika“, putem obrazovanja.

Poslovna komunikacija se razlikuje od drugih oblika komunikacija po tome što je povezana sa poslovanjem pojedinca, grupe ili organizacije, i po tome što teži ostvarenju određenih poslovnih rezultata.

Rezultat loše komunikacije unutar organizacije, može da prouzrokuje mnogobrojne negativne posledice. Jedna od posledica može da bude nezadovoljstvo radnika. To nezadovoljstvo može da se iskaže na više načina od: lošeg kvaliteta obavljanja radnih zadataka, preko slabe zainteresovanosti za poslovni razvoj organizacije, pa sve do štrajkova zaposlenih. Sve te negativnosti odražavaju se direktno na poslovni sistem organizacije, i njeno poslovanje na tržištu. Proces uključuje uvođenje novih metoda, bolje metode ocenjivanja i mehanizme kontrole kvaliteta. Oblik obučavanja treba da bude sproveden kontinuirano, prema posebno razvijenim programima i odgovarajućim standardima kvaliteta.

1. PROBLEM ISTRAŽIVANJA

Problem istraživanja je uočen kao jedan od ključnih u privredi Crne Gore, naročito u današnjem trenutku, u zemlji, gde se poslovnoj komunikaciji ne poklanja dovoljno pažnje u meri koja bi podrazumevala interes organizacije i njenih zaposlenih.

Pošto je suština dobrog poslovanja uspešno upravljanje, rukovođenje u cilju ostvarivanja zadatih strateških ciljeva, sam problem istraživanja je uloga poslovne komunikacije u funkciji unapređenja rada i poslovanja „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“.

Imajući u vidu da je reč o dinamičnoj i složenoj oblasti gde je prisutan uticaj velikog broja različitih činilaca, da je dinamika promena sve veća i da se parametri vezani za komunikaciju zaposlenih stalno menjaju, istraživanje treba da doprinese sagledavanju dinamike ovih promena i ključnih činilaca koji na njih utiču, sugerujući da u tom procesu postoji jedna konstanta - neosporna uslovjenost uspešnosti organizacije razvojem koncepta komunikacije zaposlenih. Našem društvu je, kao i u našim organizacijama, vidna potreba za afirmacijom značaja komunikacije zaposlenih.

2. PREDMET ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja je tesno povezan sa problemom istraživanja. Predmet ovog istraživanja je sagledavanje uloge poslovne komunikacije u funkciji unapređenja i poslovanja „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“.

Predmet proučavanja u ovom istraživanju odnosi se na pojavu komunikacije u organizaciji i njen uticaj na odnose među zaposlenima i odnose sa korisnicima usluga, a time i na procese promena u funkciji povećanja ukupne uspešnosti u obavljanju delatnosti.

U razmatranje je uzeta interna komunikacija tj. komunikacija koja se odvija između zaposlenih međusobno, eksterna komunikacija tj komunikacija koja se odvija između zaposlenih u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“ i eksterna komunikacija između subjekata (kljenata-korisnika usluga, poslovni partneri, različite institucije, konkurenatske organizacije). Predmet analize su ispitanici radnici „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, a njihovi stavovi i ponašanja u određenim poslovnim situacijama i otkrivanje najčešćih uzroka nepravilne komunikacije i pojave konfliktata i nivoa na kojem oni nastaju, kao i uticaj na odnose sa drugim stejkholderima, pre svega korisnicima usluga.

U razmatranju će se sagledati i doprinos koji ima poslovna komunikacija na efikasnost poslovanja, izgradnju imidža organizacije, povećanje profita, kao i na zadovoljstvo korisnika usluga. S obzirom su saznanja o konfliktima skromna a pojave i tendencije u ovoj oblasti nedovoljno istraženi, konflikti predstavljaju jednu vrlo atraktivnu temu koja izaziva sve veće interesovanje stručnjaka i naučnika različitih profila. Savremeno društvo samo po sebi je turbulentno sa veoma burnim dogadjajima kreira model života i rada koji uslovjava veoma čestu pojavu ne kvalitetne poslovne komunikacije u odnosima pojedinca u organizaciji i prema organizaciji, kao i prema široj društvenoj zajednici. Komunikacija je prisutna u raznim oblicima. Predmet istraživanja je dolazak do saznanja o sposobnosti radnika u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“ za primenu metoda i tehnika poslovne komunikacije.

3. CILJEVI I ZADACI ISTRAŽIVANJA

Prioritet istraživanja je pružanje kvalitetnih informacija naučnoj i stručnoj javnosti, a osnovni zadatak se sastoji u tome da se, prikupljeni i obrađeni podaci kao i rezultati, prezentuju u skladu sa metodologijom naučno - istraživačkog rada u formi koja će biti jasna i nedvosmislena.

Prezentovanje praktičnih rešenja, treba da stvore mogućnosti primene u svetu potvrđenih, rešenja u Osnovni ciljevi rada su da se ustanovi da li je poslovna komunikacija ključni faktor savremene organizacije, tj. da se istraži i kritički oceni program poslovne komunikacije i osposobljavanja kadrova u našim organizacijama. Takođe, cilj je utvrđivanje mogućnosti i utvrđivanja modela poslovne komunikacije i njeno, stalno, usavršavanje.

Cilj rada je objašnjenje i kroz istraživanje, identifikovanje poslovne komunikacije u Crnoj Gori, privrednim društvima i organizacijama, koje se bore za svoje mesto na tržištu razvijenih zemalja.

Praktičan cilj rada je da se na osnovu dobijenih rezultata istraživanja koncipira model koji bi doprineo boljem konceptu poslovne komunikacije, u našim uslovima i postojećoj situaciji.

Krajnji cilj istraživanja je upotpunjavanje naučnog saznanja o dostignućima teoretske misli i pokušaj da se postavi komunikacioni model u organizacijama.

Cilj istraživanja je i da se što tačnije utvrde faktori promene u odnosu na realitet koji se istražuje, kao i da se spoznaju i predvide svi mogući negativni efekti te promene na ukupnu efektivnost, odnosno njegove performanse.

Naučni i društveni cilj ovog rada bi bio, da izvrši naučnu deskripciju uticaja poslovne komunikacije u funkciji unapređenja rada i poslovanja, na poboljšanje efektivnosti organizacija po uzoru na iste, ali u visoko razvijenim zemljama, koje već odavno koriste tehnike poslovne komunikacije u usavršavanju svojih kadrova.

Prilikom definisanja opštih ciljeva obrazovanja zaposlenih iz oblasti poslovne komunikacije, mora se imati u vidu njihova usklađenost sa organizacionim potrebama i ciljevima, odnosno sa definisanim organizacionom strategijom. Na osnovu toga, neki od najvažnijih ciljeva obrazovanja zaposlenih o poslovnoj komunikaciji su: sticanje konkurenčke prednosti organizacije, poboljšanje radne uspešnosti, aktualizacija znanja i veština zaposlenih, rešavanje problema, konflikata ili sukoba mišljenja u organizaciji, usmeravanje i orijentacija novozaposlenih i zadovoljavanje individualnih potreba rasta i razvoja zaposlenih.

Permanentno ulaganje u obrazovanje zaposlenih u vezi poslovne komunikacije, predstavlja krucijalni faktor za ostvarenje liderске pozicije mnogih savremenih organizacija na globalnom tržištu. Tome svedoči i uspešna poslovna praksa mnogih razvijenih zemalja, koje svoju uspešnost duguju poslovnoj komunikaciji i motivisanom ljudskom

oblasti menadžmenta, poslovne komunikacije i komunikacionih tehnika. Potencijalu, kao glavnom strateškom oružju i zadatku.

Zadatak istraživanja je detaljnije rasvetljavanje pojma poslovne komunikacije i potrebe da se pravilnom poslovnom komunikacijom prevaziđe na najbolje mogući način, pametnim upravljanjem istog i stvaranjem povoljnog ambijenta u funkciji jačanja kapital odnosa ili relacija u organizaciji. Zadaci istraživanja su da se utvrdi:

1. Da li se u razgovoru sa prepostavljenim ispitanici ne ustežu da daju sugestije i predloge?
2. Da li u razgovoru sa potčinjenim ispitanici uvažavaju njegove sugestije i predloge?
3. Da li se ispitanici rado uključuju u timske aktivnosti?
4. Da li ispitanici sa kolegama na istom hijerarhijskom nivou razgovaraju otvoreno, bez ustezanja?
5. Da li ispitanici sa kolegama na različitom hijerarhijskom nivou razgovaraju otvoreno, bez ustezanja?
6. Da li ispitanici rado dele informacije i znanja sa kolegama?
7. Da li ispitanici učestvuju u akcijama uređenja i održavanja radnog okruženja?
8. Da li ispitanici rado učestvuju u odlučivanju o promenama koje će se uvesti u organizaciji?
9. Da li su ispitanici skloni da saopštavaju netačne informacije kolegama na poslu?
10. Da li ispitanici sa ponosom govore o organizaciji u kojoj rade, van nje?
11. Da li ispitanici poštuju pravila komunikacije koja postoji u organizaciji?
12. Da li je sistem vrednosti ispitanika koji imaju u saglasnosti sistemom vrednosti organizacije?
13. Da li su ispitanici uvek spremni da saslušaju svoje kolege?
14. Da li se ispitanici sa kolegama sa posla druže i privatno?
15. Da li svojim predlozima i sugestijama ispitanici aktivno učestvuju na sastancima zaposlenih?
16. Da li su ispitanici skloni da jedno pričaju, a sasvim suprotno rade?

4. HIPOTEZE U ISTRAŽIVANJU

U skladu sa problemom, predmetom, ciljem i zadacima istraživanja, kao i raspoloživim informacijama formulisana je sledeća generalna, odnosno nulta istraživačka hipoteza, koja glasi: „Prepostavlja se da što je funkcija unapređenja poslovanja u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“ veća, da je i poslovna komunikacija na višem nivou.“

Generalna – nulta hipoteza će se analizirati korišćenjem posebnih - pomoćnih hipoteza koje glase:

1. „Prepostavlja se da što je bolja vertikalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolji i timski rad tj. odlučivanje.“
2. „Prepostavlja se da što je bolja horizontalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolja i njena komunikacija sa poslovnim partnerima.“

Posebne – pomoćne hipoteze će se analizirati korišćenjem pojedinačnih - opštih hipoteza koje glase:

1. „Ne ustežem se da dam sugestije i predloge u razgovoru sa prepostavljenima.“
2. „Razgovaram otvoreno i bez ustezanja sa kolegama na istom hijerarhijsko nivou.“
3. „Sa ponosom govorim o organizaciji u kojoj radim i van nje.“

5. METODE, TEHNIKE, NAČINI I INDIKATORI ISTRAŽIVANJA

Način istraživanja uloge poslovne komunikacije u funkciji unapređenja rada i poslovanja „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, predodređeno je njenom prirodom tj. temom, obimom i sadržajem, postavljenom hipotezom, usvojenim stavovima i određenim indikatorima.

Metode istraživanja obuhvataju prikupljanje podataka i komparativnost na osnovu kojih se donose zaključci. Osnovni cilj je da se, na osnovu analiza i predviđanja, dođe do otkrivanja nepoznatog, te tako obavi prognoza ishoda budućeg stanja. Pri tome se merilo saznanje moći ispoljava u tačnosti opisa, temeljnosti u kvalitetu objašnjenja i stepenu tačnosti naučnog predviđanja.

U istraživanju je zastupljena sistemska metodologija u obradi dobijenih rezultata sa aspekta modelovanja i empirijskog istraživanja. Nužna je primena računara i savremenih softvera za unos, analizu i obradu podataka, kao i zaključaka vezanih za istraživanje.

Istraživanje je realizovano u skladu sa savremenim dostignućima naučno - istraživačkog rada, a uz primenu sledećih metoda i tehnika saznanja. Prikupljeni podaci su obrađeni i prikazani: tabelarnim prikazima i putem brojčanih pokazatelja.

Pri analizi ovog istraživanja korišćeni su sledeći indikatori: udžbenici; internet; publikacije naučnih radova; biblioteke fakulteta; narodne biblioteke; biblioteke škola i instituta; časopisi i štampa.

Novi“, da je bolja i informisanost zaposlenih o svojim funkcionalnim delatnostima.“

2. „Prepostavlja se da što je bolja horizontalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolja i njena komunikacija sa poslovnim partnerima.“

6. OČEKIVANI REZULTATI, NAUČNI I STRUČNI DOPRINOS ISTRAŽIVANJA

Opravdanost ovog istraživanja je nesumnjiva, jer se radi o nedovoljno istraženim i proverenim saznanjima o uticaju i ulozi poslovne komunikacije u funkciji unapređenja rada i poslovanja „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“.

Teorijska i empirijska istraživanja u ovom radu obezbediće značajne rezultate koji će omogućili realno analiziranje nivoa poslovne komunikacije odnosa u državnim organima i značaja njihovog razvoja. Dati modeli, kao i hipoteze o ključnim zavisnostima imaju značaja u potvrđivanju ili korigovanju postojećih pretpostavki o ponašanju resursa državnih institucija u procesu ostvarivanja intenzivnih i kvalitetnih poslovnih kontakata i odnosa među ljudima.

Značajan doprinos rada bio bi posebno u potenciranju značaja uspostavljanja, održavanja, razvoja i unapređivanja komunikacijskih odnosa u sektoru organizacija, u konkretnom slučaju u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, što je značajno uslovljeno analizom poslovnog komuniciranja, a koja se nužno javlja i potrebom za efikasnim upravljanjem poslovanjem.

Svaka nauka sadrži tri postulata: da opisuje, da tumači pojave i da stečena znanja koristi za predviđanje budućih stanja ponašanja i uspešnosti. Naučno i stručno je opravданo svako istraživanje, koje daje opis pojave u menadžmentu i poslovnoj komunikaciji i prevodi ga u saznanje o postojanju zakonitosti u realizaciji promenljivih pojava, koje se posmatraju. Saznanja, koja se dobijaju mogu da posluže u praksi i istraživanju, odabiru uspeha, odnosno neuspeha menadžmenta organizacija. Naučna opravdanost ovog istraživanja je nesumnjiva, jer se radi o nedovoljno istraženim, utvrđenim i proverenim naučnim saznanjima uloge poslovne komunikacije u funkciji unapređenja rada i poslovanja u organizacijama kao što je „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“.

Empirijska istraživanja u ovom radu, pružila bi nam značajne rezultate, koji bi omogućili realno analiziranje menadžmenta korišćenjem poslovne komunikacije. Dati modeli, kao i hipoteze o nekim zavisnostima imale bi značaj u predstavljanju pretpostavki o ponašanju ispitanika, pre i posle akcija istraživanja. Opravdanost ovog istraživanja ispoljavala bi se u dobijanju adekvatnih analitičkih, tabelarnih i grafičkih rezultata u formiranoj aplikaciji.

Društvena opravdanost ovog istraživanja, temelji se na saznanju da su ona plod jednogodišnjeg teorijskog i praktičnog istraživanja, čija bi primena mogla biti široko primenjivana.

7. ORGANIZACIJA ISTRAŽIVANJA

S obzirom na složenost predmeta ovog istraživanja, a posebno s obzirom na formulirani cilj istraživanja kao i odabrane istraživačke metode, istraživanje je realizovano preko Interneta e/m – upitnikom radnika „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, i to na 120 ispitanika.

Uzorkom je obuhvaćen validan broj ispitanika. U istraživanju su učestvovali svi ispitanici koji su na dan ispitivanja bili prisutni u svojoj organizacionoj jedinici. Ovi uzorci mogu se svrstati u namerne slučajne uzorce.

Hijerarhija novih naučnih dostignuća, bila bi upotpunjena saznanjima iz naučne oblasti menadžmenta i naučnih disciplina, poslovne komunikacije, motivacije, upravljanja znanjem i upravljanja promenama. Tokom rada na terenu projektovani uzorci i način izbora uzoraka su u potpunosti realizovani. Realizovana veličina uzorka od 120 ispitanika dovoljna je za potrebe ovog istraživanja u potpunosti. Broj ispitanika obezbeđuje izvođenje pouzdanih zaključaka. Anketiranje ispitanika izvedeno je po predviđenim preciznim uputstvima i procedurama, pa smatram da je obezbeđena pouzdanost dobijenih podataka, kao i celog istraživanja.

Osnovni pokazatelji strukture uzoraka s obzirom na karakteristike ispitanika su: pol ispitanika, školska spremu ispitanika i hronološko doba ispitanika.

Frakvencije i процентуално учешће испитаника дати су у (табели 1.).

Табела 1. Фреквенције и процентуално учешће испитаника према полу испитаника

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | мушкирци | 87 | 72,5 | 72,5 | 72,5 |
| | жене | 33 | 27,5 | 27,5 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према школској спреми испитаника дати су у (табели 2.).

Табела 2. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према школској спреми испитаника

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | CCC | 92 | 76,7 | 76,7 | 76,7 |
| | BCC | 28 | 23,3 | 23,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према хронолошком добу испитаника дати су у (табели 3.).

Табела 3. Фреквенције и процентуално учешће испитаника према хронолошком добу испитаника

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | од 18 до 28 | 40 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | од 29 до 38 | 30 | 25,0 | 25,0 | 58,3 |
| | од 39 до 48 | 34 | 28,3 | 28,3 | 86,7 |
| | преко 49 | 16 | 13,3 | 13,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли се у разговору

са претпостављеним не устежете да дате сугестије и предлоге?“ дати су у (табели 4.).

*Tabela 4. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li se u razgovoru sa pretpostavljenim ne ustežete da date sugestije i predloge?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 92 | 76,7 | 76,7 | 76,7 |
| | можда | 14 | 11,7 | 11,7 | 88,3 |
| | не | 14 | 11,7 | 11,7 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли у разговору са

потчињеним уважавате његове сугестије и предлоге?“ дати су у (табели 5.).

*Tabela 5. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li u razgovoru sa potčinjenim uvažavate njegove sugestije i predloge?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 99 | 82,5 | 82,5 | 82,5 |
| | можда | 10 | 8,3 | 8,3 | 90,8 |
| | не | 11 | 9,2 | 9,2 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли се радо се

укључујете у тимске активности?“ дати су у (табели 6.).

*Tabela 6. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li se rado se uključujete u timske aktivnosti?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 37 | 30,8 | 30,8 | 30,8 |
| | можда | 73 | 60,8 | 60,8 | 91,7 |
| | не | 10 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли са колегама

на истом хијерархијском нивоу разговарате отворено, без устезања?“ дати су у (табели 7.).

*Tabela 7. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li sa kolegama na istom hijerarhijskom nivou razgovarate otvoreno, bez ustezanja?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 63 | 52,5 | 52,5 | 52,5 |
| | можда | 26 | 21,7 | 21,7 | 74,2 |
| | не | 31 | 25,8 | 25,8 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли са колегама на различитом хијерархијском нивоу

разговарате отворено, без устезања?“ дати су у (табели 8.).

*Tabela 8. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li sa kolegama na razlicitim hijerarhijskim nivou razgovarate
otvoreno, bez ustezanja?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 90 | 75,0 | 75,0 | 75,0 |
| | можда | 19 | 15,8 | 15,8 | 90,8 |
| | не | 11 | 9,2 | 9,2 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли радо делите

информације и знања са колегама?“ дати су у (табели 9.).

*Tabela 9. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li rado delite informacije i znanja sa kolegama?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 99 | 82,5 | 82,5 | 82,5 |
| | можда | 11 | 9,2 | 9,2 | 91,7 |
| | не | 10 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли учествујете у

акцијама уређења и одржавања радног окружења?“ дати су у (табели 10.).

*Tabela 10. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li učestvujete u akcijama uređenja i održavanja radnog okruženja?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 76 | 63,3 | 63,3 | 63,3 |
| | можда | 29 | 24,2 | 24,2 | 87,5 |
| | не | 15 | 12,5 | 12,5 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли радо учествујете у одлучивању о променама које ће

се увести у организацији?“ дати су у (табели 11.).

*Tabela 11. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li rado učestvujete u odlučivanju o promenama koje će se uvesti u organizaciji?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 78 | 65,0 | 65,0 | 65,0 |
| | можда | 26 | 21,7 | 21,7 | 86,7 |
| | не | 16 | 13,3 | 13,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли сте склони да

саопштавате нетачне информације колегама на послу?“ дати су у (табели 12.).

*Tabela 12. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li ste skloni da saopštavate netačne informacije kolegama na poslu?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 59 | 49,2 | 49,2 | 49,2 |
| | можда | 51 | 42,5 | 42,5 | 91,7 |
| | не | 10 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли са поносом

говорите о организацији у којој радите, ван ње?“ дати су у (табели 13.).

*Tabela 13. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li sa ponosom govorite o organizaciji u kojoj radite, van nje?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 71 | 59,2 | 59,2 | 59,2 |
| | можда | 15 | 12,5 | 12,5 | 71,7 |
| | не | 34 | 28,3 | 28,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли поштујете правила комуникације која постоји у организацији?“ дати су у (табели 14.).

*Tabela 14. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према ритану:
„Da li poštujete pravila komunikacije koja postoji u organizaciji?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 90 | 75,0 | 75,0 | 75,0 |
| | можда | 10 | 8,3 | 8,3 | 83,3 |
| | не | 20 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли је систем вредности који имате у сагласности са системом вредности организације?“ дати су у (табели 15.).

*Tabela 15. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према ритану:
„Da li je sistem vrednosti koji imate u saglasnosti sa sistemom vrednosti organizacije?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 85 | 70,8 | 70,8 | 70,8 |
| | можда | 18 | 15,0 | 15,0 | 85,8 |
| | не | 17 | 14,2 | 14,2 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли сте увек спремни да саслушате своје колеге?“ дати су у (табели 16.).

*Tabela 16. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према ритану:
„Da li ste uvek spremni da saslušate svoje kolege?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 92 | 76,7 | 76,7 | 76,7 |
| | можда | 11 | 9,2 | 9,2 | 85,8 |
| | не | 17 | 14,2 | 14,2 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли се са колегама са посла дружите и приватно?“ дати су у (табели 17.).

*Tabela 17. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према ритану:
„Da li se sa kolegama sa posla družite i privatno?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 57 | 47,5 | 47,5 | 47,5 |
| | можда | 26 | 21,7 | 21,7 | 69,2 |
| | не | 37 | 30,18 | 30,8 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: „Да ли својим предлозима и сугестијама активно учествујете на састанцима запослених?“ дати су у (табели 18.).

*Tabela 18. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према ритану:
„Da li svojim predlozima i sugestijama aktivno učestvujete na sastancima zaposlenih?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 83 | 69,2 | 69,2 | 69,2 |
| | можда | 29 | 24,2 | 24,2 | 93,3 |
| | не | 8 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

Фреквенције и процентуално учешће испитаника према питању: Да ли сте склони да

једно причате, а сасвим супротно радите? дати су у (табели 19.).

*Tabela 19. Фреквенција и процентуално учешће испитаника према питању:
„Da li ste skloni da jedno pričate, a sasvim suprotno radite?“*

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | да | 49 | 40,8 | 40,8 | 40,8 |
| | можда | 20 | 16,7 | 16,7 | 57,5 |
| | не | 51 | 42,5 | 42,5 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

8.

ANALIZA DOBIJENIH REZULTATA.

Generalno можемо да закључимо sledeće, да испitanici:

- muškog pola,
- sa SSS stepenom stručne spreme, i
- od 18 do 28 godina starosti.

su zastupljeni sa najvišim frekvencijama i procentima u ovom istraživanju.

Takođe, proizilazi i sledeći zaključak, да испitanici:

- ženskog pola,
- sa VSS stepenom stručne spreme, i
- preko 49 godina starosti.

имaju najnižu frekvenciju i procenat zastupljenosti u ovom istraživanju. Ovi podaci нам говоре о профилу испитаника на овом нивоу истраživanja.

На основу истраживања и анализираних ставова: „да“, „можда“ и „не“, можемо закључити sledeće (табела 39. и графики 20.a., 20.b, 20.v., као и табела 40. и графики 21.a, 21.b., и 21.v.):

1. Najveći broj одговора 99 за stav „да“ може се утврдити на основу тврдњи из питања: „Да ли у разговору са потчињеним уваžавате njегове sugestije i predloge?“, „Да ли радо делите информације и зnanja sa kolegama?“ или 82,5%, а да је најманji број одговора 37 за наведени став може се утврдити на тврдњу из питања: „Да ли се радо се укључujete u timske aktivnosti?“ и износи 30,8% (од укупних број frekvencija за став „да“).
2. Najveći broj odgovora 73 за stav „можда“ може се утврдити на основу тврдњи из питања: „Да ли се радо се укључujete u timske aktivnosti?“ или 60,8%, а да је најманji број одговора 10 за наведени став може се утврдити на тврдњу из питања: „Да ли у разговору са потчињеним уваžавате njегове sugestije i predloge?“, „Да ли поштујете pravila komunikacije koja postoji u organizaciji?“ и износи 8,3% (од укупних број frekvencija за став „можда“).
3. Najveći broj odgovora 51 за stav „не“ може се утврдити на основу тврдњи из питања: „Да ли сте склони да jedno pričate, a

sasvim suprotно radite?“ или 42,5%, а да је најманji број одговора 8 за наведени став може се утврдити на тврдњу из питања: „Да ли svojim predlozima i sugestijama aktivno učestvujete na sastancima zaposlenih?“ i iznosi 6,7% (од укупних број frekvencija za став „не“).

9. ДОКАЗИВАЊЕ ХИПОТЕЗА

Generalna - nulta hipoteza „Prepostavlja сe да је функција unapređenja poslovanja u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“ većа, да је i poslovna komunikacija na višem nivou.“, dobija сe kao kvalitativno mišljenje na osnovu kvantitativne analize помоћних hipoteza.

Posebne – помоћне hipoteze (dobijaju сe kvantitativnom analizom frekvencija помоћних hipoteza, уkrštanjem pitanja iz Упитника сa zavisnim varijablama, korišćenjem χ^2 testa tj. analizom deskriptivnih statistika krostabulacijom):

1. „Prepostavlja сe да је bolja vertikalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolja i informisanost zaposlenih o svojim funkcionalnim delatnostima.“
2. „Prepostavlja сe да је bolja horizontalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolji i timski rad tj. odlučivanje.“
3. „Prepostavlja сe да је bolja komunikacija u okviru „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolja i njena komunikacija сa poslovnim partnerima.“

Pojedinačne – опште hipoteze (dobijaju сe kvantitativnom analizom frekvencija помоћних hipoteza, уkrštanjem pitanja из Упитника сa zavisnim varijablama, korišćenjem χ^2 testa tj. analizom deskriptivnih statistika krostabulacijom):

1. „Ne ustežem se da dam sugestije i predloge u razgovoru sa prepostavljenima.“

2. „Razgovaram otvoreno i bez ustezanja sa kolegama na istom hijerarhijsko nivou.“
3. „Sa ponosom govorim o organizaciji u kojoj radim i van nje.“

Softver za korišćenje analiza hipoteza koji je primjenjen je IBM SPSS Statistics v.22.

I Pojedinačna – opšta hipoteza: „Ne ustežem se da dam sugestije i predloge u razgovoru sa prepostavljenima.“ nastala je iz pitanja iz Upitnika: „Da li u razgovoru sa prepostavljenim ne ustežete se da date sugestije i predloge?“ i krostabulacijom sa školskom spremom ispitanika. Stvarne i očekivane vrednosti date su (*tabelom 20.*).

Табела 20. Кростабулација за I појединачну - општу хипотезу

| „Da li u razgovoru sa prepostavljenim ne ustežete se da date sugestije i predloge?“ | | Školska spremna ispitanika | | Total |
|---|----------------|----------------------------|------|-------|
| | | SSS | VSS | |
| da | Count | 74 | 18 | 92 |
| | Expected Count | 70,5 | 21,5 | 92 |
| možda | Count | 9 | 5 | 14 |
| | Expected Count | 10,7 | 3,3 | 14 |
| ne | Count | 9 | 5 | 14 |
| | Expected Count | 10,7 | 3,3 | 14 |
| Total | Count | 92 | 28 | 120 |
| | Expected Count | 92 | 28 | 120 |

U sledećoj (*tabeli 21.*) izračunat je χ^2 test za I poјединачну - општу хипотезу.

Tabela 21. χ^2 test za I појединачну - општу хипотезу

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 3,130 ^a | 2 | ,209 |
| Likelihood Ratio | 2,933 | 2 | ,231 |
| Linear-by-Linear Association | 2,711 | 1 | ,100 |
| N of Valid Cases | 120 | | |

Možemo zaključiti da je veličina $\chi^2=3,130$, a stepen slobode $df=2$ za prvu pomoćnu hipotezu. Analizom iz tablica graničnih vrednosti χ^2 za stepen slobode $df=2$ i veličine praga značajnosti 0,01 $\chi^2=9,210$. S obzirom da je naš dobijeni $\chi^2=3,130$ manji od tabličnog $\chi^2=9,210$, prvu opštu hipotezu možemo prihvatići sa 99,0% tačnosti, i to, da se ispitanici u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, ne ustežu da daju sugestije i predloge u razgovoru sa prepostavljenima.

II Pojedinačna – opšta hipoteza: „Razgovaram otvoreno i bez ustezanja sa kolegama na istom hijerarhijsko nivou.“ nastala je iz pitanja iz Upitnika: „Da li sa kolegama na istom hijerarhijskom nivou razgovarate otvoreno i bez ustezanja?“ i krostabulacijom sa hronološkim dobom ispitanika. Stvarne i očekivane vrednosti date su (*tabelom 22.*).

Табела 22. Кростабулација за II појединачну - општу хипотезу

| „Da li sa kolegama na istom hijerarhijskom nivou razgovarate otvoreno i bez ustezanja?“ | | Hronološko doba ispitanika | | | | Total |
|---|----------------|----------------------------|-------------|-------------|----------|-------|
| | | od 18 do 28 | od 29 do 38 | od 39 do 48 | preko 49 | |
| da | Count | 27 | 17 | 16 | 5 | 65 |
| | Expected Count | 21,7 | 16,3 | 18,4 | 8,7 | 65 |
| možda | Count | 7 | 7 | 7 | 5 | 26 |
| | Expected Count | 8,7 | 6,5 | 7,4 | 3,5 | 26 |
| ne | Count | 6 | 6 | 11 | 6 | 29 |
| | Expected Count | 9,7 | 7,3 | 8,2 | 3,9 | 29 |
| Total | Count | 40 | 30 | 34 | 16 | 120 |
| | Expected Count | 40 | 30 | 34 | 16 | 120 |

U sledećoj (tabeli 23.) izračunat je χ^2 test za II pojedinačnu - opštu hipotezu.

Tabela 23. χ^2 test za II pojedinačnu - opštu hipotezu

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 7,997 ^a | 6 | ,238 |
| Likelihood Ratio | 8,107 | 6 | ,230 |
| Linear-by-Linear Association | 7,193 | 1 | ,007 |
| N of Valid Cases | 120 | | |

Možemo zaključiti da je veličina $\chi^2=7,997$, a stepen slobode $df=6$ za drugu pomoćnu hipotezu. Analizom iz tablica graničnih vrednosti χ^2 za stepen slobode $df=6$ i veličine praga značajnosti 0,01 $\chi^2=16,812$. S obzirom da je naš dobijeni $\chi^2=7,997$ manji od tabličnog $\chi^2=16,812$, drugu opštu hipotezu možemo prihvati sa 99,0% tačnosti, i to, da se ispitanici u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, sa kolegama na istom hijerarhijskom nivou razgovaraju otvoreno i bez ustezanja.

III Појединачна – општа хипотеза: „Са поносом говорим о организацији у којој радим и ван ње.“, настала је из питања из Упитника: „Дали са поносом говорите о организацији у којој радите, ван ње?“ i krostabulacijom sa školskom spremom ispitanika. Stvarne i očekivane vrednosti date su (tabelom 24.).

Табела 24. Кростабулација за III појединачну - општу хипотезу

| „Да ли са поносом говорите о организацији у којој радите, и ван ње?“ | | Školska spremna ispitanika | | Total |
|--|----------------|----------------------------|------|-------|
| | | SSS | VSS | |
| da | Count | 57 | 14 | 71 |
| | Expected Count | 54,4 | 16,6 | 71 |
| možda | Count | 9 | 6 | 15 |
| | Expected Count | 11,5 | 3,5 | 15 |
| ne | Count | 26 | 8 | 34 |
| | Expected Count | 26,1 | 7,9 | 34 |
| Total | Count | 92 | 28 | 120 |
| | Expected Count | 92 | 28 | 120 |

U sledećoj (tabeli 25.) izračunat je χ^2 test za III pojedinačnu - opštu hipotezu.

Tabela 25. χ^2 test za III појединачну - општу хипотезу

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 2,849 ^a | 2 | ,241 |
| Likelihood Ratio | 2,596 | 2 | ,273 |
| Linear-by-Linear Association | ,411 | 1 | ,522 |
| N of Valid Cases | 120 | | |

Možemo zaključiti da je veličina $\chi^2=2,849$, a stepen slobode $df=2$ za treću pomoćnu hipotezu. Analizom iz tablica graničnih vrednosti χ^2 za stepen slobode $df=2$ i veličine praga značajnosti 0,01 $\chi^2=9,210$, tpeči opštu hipotezu možemo prihvati sa 99,0% tačnosti, i to, da ispitanici u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, sa поносом говорите о организацији у којој радите, ван ње.

I Posebna – помоћна хипотеза: „Prepostavlja se да је болја вертикална комуникација у „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, да је болја i информисаност запослених о својим функционалним делатностима.“, nastala је из питања: „Дали се у разговору са prepostavljenim не устеžete да date sugestije i predloge?“ i krostabulacijom sa školskom spremom ispitanika. Stvarne i očekivane vrednosti date su (tabelom 26.).

Табела 26. Кростабулација за I посебну - помоћну хипотезу

| „Da li se u razgovoru sa pretpostavljenim ne ustežete da date sugestije i predloge?“ | | Školska spremu ispitanika | | Total |
|--|----------------|---------------------------|------|-------|
| | | SSS | VSSS | |
| da | Count | 74 | 16 | 90 |
| | Expected Count | 69 | 21 | 90 |
| možda | Count | 9 | 6 | 15 |
| | Expected Count | 11,5 | 3,5 | 15 |
| ne | Count | 9 | 6 | 15 |
| | Expected Count | 11,5 | 3,5 | 15 |
| Total | Count | 92 | 28 | 120 |
| | Expected Count | 92 | 28 | 120 |

У следећој (tabeli 27.) израчунат је χ^2 тест за I посебну - помоћну хипотезу.

Табела 27. χ^2 тест за I посебну - помоћну хипотезу

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 6,211 ^a | 2 | ,045 |
| Likelihood Ratio | 5,763 | 2 | ,056 |
| Linear-by-Linear Association | 5,365 | 1 | ,021 |
| N of Valid Cases | 120 | | |

Можемо закључити да је величина $\chi^2=6,211$ и степен слободе $df=2$ за прву помоћну хипотезу. Анализом из таблица граничних вредности χ^2 за степен слободе $df=2$ и величине прага значајности 0,01 $\chi^2=9,210$. С обзиром да је наš добијени $\chi^2=6,211$ мањи од табличног $\chi^2=9,210$, прву помоћну хипотезу можемо прихватити са 99,0% тачности, и то, да што је bolja vertikalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi, да је bolja i informisanost zaposlenih o svojim funkcionalnim delatnostima.

II Posebna – помоћна хипотеза: „Prepostavlja сe да је болja horizontalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, да је bolji i timski rad tj. одлучivanje.“, nastala је из питања: „Da ли са kolegama na истом hijerarhijskom nivou razgovarate otvoreno, bez устезања?“ i кростабулацијом са хронолошким добом испитаника. Стварне и очекиване вредности дате су (табелом 28.).

Табела 28. Кростабулација за II посебну - помоћну хипотезу

| „Da ли са kolegama на истом hijerarhijskom nivou razgovarate otvoreno, без устезања?“ | | Školska spremu ispitanika | | Total |
|---|----------------|---------------------------|------|-------|
| | | SSS | VSS | |
| da | Count | 47 | 16 | 63 |
| | Expected Count | 48,3 | 14,7 | 63 |
| možda | Count | 20 | 6 | 26 |
| | Expected Count | 19,9 | 6,1 | 26 |
| ne | Count | 25 | 6 | 31 |
| | Expected Count | 23,8 | 7,2 | 31 |
| Total | Count | 92 | 28 | 120 |
| | Expected Count | 92 | 28 | 120 |

У следећој (табели 29.) израчунат је χ^2 тест за II посебну - помоћну хипотезу.

Табела 29. χ^2 тест за II посебну - помоћну хипотезу

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|-------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | ,425 ^a | 2 | ,808 |
| Likelihood Ratio | ,434 | 2 | ,805 |
| Linear-by-Linear Association | ,416 | 1 | ,519 |
| N of Valid Cases | 120 | | |

Možemo zaključiti da je veličina $\chi^2=0,425$ i stepen slobode $df=2$ za drugu pomoćnu hipotezu. Analizom iz tablica graničnih vrednosti χ^2 za stepen slobode $df=2$ i veličine praga značajnosti 0,01 $\chi^2=9,210$. S obzirom da je naš dobijeni $\chi^2=0,425$ manji od tabličnog $\chi^2=9,210$, drugu pomoćnu hipotezu možemo prihvati sa 99,0% tačnosti, i to, da što je bolja horizontalna komunikacija u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolji i timski rad tj. odlučivanje.“

III Posebna – pomoćna hipoteza: „Prepostavlja se da što je bolja komunikacija u okviru „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolja i njena komunikacija sa poslovnim partnerima.“, nastala je iz pitanja: „Da li ste skloni da jedno pričate, a sasvim suprotno radite?“ i krostabulacijom sa polom ispitanika. Stvarne i očekivane vrednosti date su (*tabelom 30.*).

Tabela 30. Krostabulacija za III posebnu - pomoćnu hipotezu

| „Da li ste skloni da jedno pričate, a sasvim suprotno radite?“ | | Pol ispitanika | | Total |
|--|----------------|----------------|------|-------|
| | | muškarci | žene | |
| da | Count | 41 | 8 | 49 |
| | Expected Count | 35,5 | 13,5 | 49 |
| možda | Count | 14 | 6 | 20 |
| | Expected Count | 14,5 | 5,5 | 20 |
| ne | Count | 32 | 19 | 51 |
| | Expected Count | 37 | 14 | 51 |
| Total | Count | 87 | 33 | 120 |
| | Expected Count | 87 | 33 | 120 |

U sledećoj (*tabeli 31.*) izračunat je χ^2 test za II posebnu - pomoćnu hipotezu.

Tabela 31. χ^2 test za II posebnu - pomoćnu hipotezu

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 5,565 ^a | 2 | ,062 |
| Likelihood Ratio | 5,761 | 2 | ,056 |
| Linear-by-Linear Association | 5,433 | 1 | ,020 |
| N of Valid Cases | 120 | | |

Možemo zaključiti da je veličina $\chi^2=5,565$ i stepen slobode $df=2$ za treću pomoćnu hipotezu. Analizom iz tablica graničnih vrednosti χ^2 za stepen slobode $df=2$ i veličine praga značajnosti 0,01 $\chi^2=9,210$. S obzirom da je naš dobijeni $\chi^2=5,565$ manji od tabličnog $\chi^2=9,210$, treću pomoćnu hipotezu možemo prihvati sa 99,0% tačnosti, i to, da što je bolja komunikacija u okviru „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“, da je bolja i njena komunikacija sa poslovnim partnerima.

Generalnu - nultu hipotezu: „Prepostavlja se da što je funkcija unapređenja poslovanja u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“ veća, da je i poslovna komunikacija na višem nivou.“ možemo prihvati, jer su prihvaćene i pojedinačne (opšta hipoteze) i posebne (pomoćne hipoteze). Zato možemo spravom reći: „Da što je funkcija unapređenja poslovanja u „SAGITA“ d.o.o. Herceg Novi“ veća, da je i poslovna komunikacija na višem nivou.“

10. ZAKLJUČCI ISTRAŽIVANJA

Organizacije u kojima se shvatio značaj ljudskih potencijala i njihove komunikacije, kao jednog od osnovnih činilaca uspeha, uspešnije su od onih u

kojima postoji loša uprava, koja još nije shvatila značaj ljudskih potencijala i komunikacionih tehnika.

Naše ekonomske mogućnosti nagradjivanja su često ograničene, skoro da ih nema. Naravno, neke nagrade za dobro obavljen zadatak moraju postojati i mora se odati priznanje za dobro obavljen rad. Tada su radnici motivisani, zadovoljni sami sobom i obavljenim radom, a to naravno utiče i na poslovno komuniciranje u organizacijama.

Menadžeri moraju upotrebiti sva svoja znanja, organizacijska i psihološka, kako bi izgradnjom kvalitetnog komunikacionog sistema i kombinovanjem na različitim nivoima hijerarhije. Upravo one komunikacione tehnike, koje odgovaraju specifičnoj situaciji, stvorili bi povoljnu organizacionu atmosferu i uslove u kojima zaposleni mogu ostvariti sopstvene potrebe i želje, a time i dati maksimalan doprinos uspešnosti organizacija.

Sprovedenim istraživanjem su potvrđene postavljene hipoteze i dokazana je stručna i društvena opravdanost rada. Istraživanje bi trebalo da posluži kao osnov budućih istraživanja, kojim će se usavršavati koncepti komunikacije zaposlenih,

jer je to jedini način, da naše organizacije budu uspešni, po ugledu na razvijene zemlje u svetu. Obzirom na rezultate brojnih istraživanja i iskustvene činjenice, dolazi se do odgovora da nema univerzalnog rešenja poslovnog komuniciranja kod zaposlenih, već ono zavisi od pojedinaca i specifičnih rešenja, što je razlog više da se nastavi ova vrsta istraživanja.

LITERATURA

1. Bazić M., (2009.), Poslovna komunikacija – savremeni put do uspeha, Megatrend univerzitet, Beograd,
2. Doljanica, S., (2010.), Uticaj menadžera tima na poslovanje privrednog subjekta (aspekti savremene poslovne komunikacije), „TQM Centar“, Zrenjanin, ISBN 978-86-88065-18-4, COBISS.SR-ID 180314892, UDC 005.551(0.034.2), UDC 331.246(0.034.2),
3. Momčilovic, O., Doljanica, S., Doljanica, D., (2010.), Managers role as a catalyst in the resolution conflict of business attitudes in manufacture business, 10th Anniversary International Scientific Conference, UNITECH 10, at the Technical University of Gabrovo, Bulgaria, Proceedings Vol. III, 19. – 20. Novembre, 2010., ISSN 1313230x,
4. Mandić T., (2003.), Komunikologija: psihologija komunikacije, Klio, Beograd,
5. Momčilović, O., Rajaković, J., Doljanica, D., (2010.), „Satisfaction in human relationship“, 10th International Conference “Research And Development In Mechanical Industry”, RADMI 2010, Donji Milanovac, ISBN 978-866075-016-9
6. Tomić Z., (2004.), Komunikacija i javnost, Čigoja štampa, Beograd,
7. Hranjica S., Bojanović R., (1984.), Radnikova percepcija meduljudskih odnosa u radnoj organizaciji i motivacija za rad, psihološka istraživanja, Socijalizacija, motivacija za rad i mentalno zdravlje, Institut za psihologiju, Beograd.