Меѓународен славјански универзитет

„ГАВРИЛО РОМАНОВИЧ ДЕРЖАВИН“
СВЕТИ НИКОЛЕ – БИТОЛА
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА



ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
СТУДИСКА ПРОГРАМА: ЕКОНОМИЈА И ОРГАНИЗАЦИЈА НА ПРЕТПРИЕМНИШТВО

МАГИСТЕРСКИ ТРУД

ВЛИЈАНИЕТО НА КОМУНИКАЦИЈАТА ВО УСЛОВИ НА КОВИД КРИЗА

СТУДЕНТ: **ДАНИЕЛА ФИЛИПОВСКА**
БРОЈ НА ИНДЕКС: 201013
МЕНТОР: **ПРОФ.Д-Р ЉУПЧО ВЧКОВ**

Свети Николе, 2022

ПОСВЕТЕНО НА МОЕТО СЕМЕЈСТВО

СОДРЖИНА

ВОВЕД

I КОМУНИКАЦИЈА 8

1. **Комуникација 9**
2. **Дистрибуција на порака и начини на комуникација 16**
3. **Елементи на комуникацискиот процес 19**
4. **Како до успешна комуникација 21**
5. **Мотивациско однесување 25**
6. **Комуникација во компаниите 28**
7. **Комуникација, Култура и вештини на комуницирање 30**

II КОМУНИКАЦИЈА ВО КОМПАНИИ ВО УСЛОВИ НА КОВИД-19 33

III ЕМПИРИСКИ ДЕЛ НА ИСТРАЖУВАЊЕ 45

1. **РАМКА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО 46**
2. **МЕТОДОЛОШКИ ДЕЛ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО 50**
   - **Проблем, задачи и цел на истражувањето**
   - **Главна цел на истражувањето**
   - **Истражувачки хипотези**
   - **Варијабли на истражување**

IV ИЗВЕШТАЈ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО 59

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА 87

ЗАКЛУЧОК 95

ВОВЕД

Комуникацијата претставува тековен процес на градење на непрекината врска помеѓу вработените во организациите. Комуникацијата е крвотокот на организацијата и таа е клучна за зацврстување на работните односи во компанијата, како и исполнување на работните обврски сѐ до зголемување на профитот во една компанија.

Комуникацијата претставува успешно споделување на информации кои треба да бидат јасни, навремени и точни. Вработените се душата на компанијата, затоа е многу важно тие да бидат секогаш задоволни за да бидат посветени на работата. Можеме да кажеме дека задоволството на вработените делува позитивно врз посветеноста на вработените кон остварување на повисоки перформанси.

Дури и во тешка економија, компаниите треба да инспирираат и да одржуваат високи перформанси. Секако лидерите се свесни за значењето на комуникацијата во организацијата и посветуваат големо внимание на неа, за да се зголеми развојот на компанијата. Менаџерите треба да ги водат вработените кон една единствена насочена цел - кон успех и развој на компанијата. Затоа треба да го одбереме најдобриот начин на комуникација кој би ни донел и најдобри резултати.

Денес успехот во компаниите се должи на добрата комуникација помеѓу нејзините вработени. За да претпоставиме колку една компанија ќе биде успешна, треба да ја погледнеме нејзината организираност во поглед на споделување на информациите и комуникацијата меѓу вработените. Потребно е функционирање на вработените како едно, сплотени заедно до големи успеси и поголем профит на компанијата и правилна одлука дали треба да се комуницира „лице в лице“ поединечно или преносот на информации да биде од еден на друг или да се одбере групно споделување на информации преку состаноци или електронски.

Бидејќи во светот во кој опстануваме и живееме најголем проблем е квалитетната работна сила, компаниите сѐ повеќе имаат проблем да најдат вредни, исполнителни, посветени добри работници.

Во време кога имаме сѐ, а немаме ништо, има многу луѓе, а малку работници, компаниите треба да се стремат да ги привлечат, да ги обучат и на крај да ги задржат работниците.

Можеме да кажеме дека компаниите денес имаат проблем да најдат добри работници и да ги задржат, што е најголем проблем на денешницата. Дали модерното време, ако можеме така да кажеме, си го направи своето и денес сѐ ни е достапно, а сепак далечно.

Денес лесно доаѓаме до информации за една компанија, со еден клик и можеме да дознаеме многу информации за неа, колкаво е задоволството на работниците кои работат или работеле во компанијата. Знаеме и дека само задоволниот работник е добар работник и се грижи за компанијата и секако тој е тој кој ќе даде сѐ од себе на работното место, а на компанијата ќе ѝ се зголеми продуктивноста.

Менаџерите ја имаат најголемата задача да воспостават најпогоден систем на комуникација, кој ќе ѝ донесе најдобри резултати. Менаџерот треба да има добри лидерски вештини. Затоа и изборот на најдобриот модел на комуникација од страна на менаџерите е и најзначаен за компанијата за да се види неговата ефикасност и ефективност.

Секако предизвик за една компанија е да привлече нови работници и да ги задржи старите. Вработените треба да гледаат можности за напредок во една компанија за да ѝ бидат верни и задоволни и да дадат сѐ од себе да останат да работат во таа компанија.

Еден од најчестите начини за задржување на работниците и поттикнување на задоволството е добивање на награди, повремени покачувања на платите и давање на бонуси на вработените. Преку давањето поголема слобода на вработените при одлучување и избор, како и донесување на итни одлуки, ќе им дадеме на знаење колку се ценети од компанијата.

На компаниите им требаат исполнителни, вредни и чесни работници кои вложуваат сѐ од себе за работата и знаеме дека тие работници ќе бидат среќни и задоволни од работата.

Луѓето секојдневно комуницираат, дали во компанијата или надвор од неа, тие секојдневно остваруваат комуникација од различен тип. Комуникацијата е од големо значење за опстанокот на една компанија, како и за нејзиниот напредок. Добрата интерна комуникација влијае позитивно врз ангажманот на вработените, културата на комуникација во компанијата, како и општествената одговорност на една компанија. Секоја компанија треба да се стреми кон добри меѓучовечки односи во комуникација.

Интерната комуникација влијае на продуктивноста на компанијата, како и опстанокот на истата компанија. За компаниите е важно да изградат добра стратегија за интерна комуникација. Комуникацијата е од големо значење за напредок и таа е најважна за една успешна организација.

Добра интерна комуникација значи подобрување на економското ниво на достигнувања на компанијата. Добра комуникација значи подобри односи во компанијата меѓу вработените, клиентите и компаниите со кои соработуваат.

Интерната комуникација е една млада управувачка дисциплина која треба да се стави на прво место во компаниите за да ги добиеме посакуваните резултати. Денес современите компании обрнуваат големо внимание на интерната комуникација меѓу своите вработени преку изнаоѓање на различни алатки за да ја подобрат. Компаниите постојано вложуваат во своите вработени во изработка на постојани анализи и подобрување на работната средина преку подобрување на односите меѓу своите вработени.

За да ги исполниме зададените задачи и да ги оствариме целите за работата да тече по нагорна линија, треба да имаме добра интерна комуникација во организацијата меѓу нејзините вработени. Компаниите за таа цел треба да имаат вработено добри менаџери, за тие преку планирање, организирање, делување и проверување да ги остварат целите на компаниите.

Важно за вработениот е да се чувствува дека припаѓа во компанијата каде што работи и да си ја гледа својата иднина во неа за да се залага за нејзин поголем успех.

Ковид-19 пандемијата ни донесе едно ново време на страв и смрт насекаде во светот. Преку ноќ ни донесе целосен застој на многу полиња и целосен застој на многу компании.

Ковид-19 пандемијата имаше големо влијание врз текот на животот на луѓето и ни го смени начинот на комуникација и живот. Многу од вработените се најдоа во една ситуација на страв и исчекување за утре, стравот нè совлада сите, а нејасните и недоволни информации си го направија своето. Дали недоволните информации за Ковид-19 ги збунија вработените и се направи паника. Се смени начинот на комуникација во организациите, а тоа влијаеше и на продуктивноста на компаниите.

I КОМУНИКАЦИЈА

1. КОМУНИКАЦИЈА

Комуникацијата претставува процес на пренос на некоја информација, т.е. она што сакаме да го споделиме. Комуникацијата претставува процес на размена на информации низ заеднички систем на симболи. Затоа за комуникација ни треба најмалку двајца. Примателот треба да ја прими пораката и да ја сфати, а испраќачот на пораката треба да очекува реакција од примателот на пораката. Без комуникација не можеме да опстанеме како единка бидејќи не можеме сами со себе да комуницираме.

Комуникацијата се заснова врз два елемента: јазикот и говорот. Говорот претставува генетска придобивка, вродена способност за зборување, додека јазикот е културно наследство, има општествено потекло и е производ на комуникациската активност со која се служеле претходните генерации.

Вработените се столбот на секоја компанија и затоа интерната комуникација е најзначајна за стабилноста на компанијата. Комуникацијата е процес на пренесување порака од една личност на друга. Успешната комуникација значи дека информацијата е точна во однос на содржината и значењето, наведени од испраќачот на пораката (Rouse and Rouse, 2005:40)

Комуникацијата претставува пренесување на некоја порака помеѓу две индивидуи. Во процесот на комуникација едната индивидуа дава информација, а другата ја прима таа информација. При преносот или размената на информацијата или пораката која се определува меѓу луѓето се користат и симболи, гестикулации мисли итн.

Според одредени автори, комуникацијата има три суштински карактеристики:

- Таа е процес на воспоставување врски меѓу луѓето, кои можат да бидат директни или индиректни;
- Таа претставува активност на човекот;
- Комуникацијата се учи, односно човекот учи како да комуницира.

Важно е да се истакне дека внатрешната комуникација може да оди во три насоки (Бове и Тил, 2013:5-6)

• Комуникација надолу - комуникација што оди од директорот кон вработените за да им се пренесат одлуките на директорот кои им помагаат за извршување на работата. Оваа комуникација е карактеристична за компаниите со авторитетна атмосфера.

• Нагорна комуникација - комуникација која оди од вработените кон директорите. Оваа комуникација дава увид во проблемите, предлози, сугестии, забелешки и работна успешност, односно решавање на проблеми и донесување валидни одлуки.

• Хоризонтална комуникација - комуникација која се одвива меѓу вработените, односно меѓу одделенијата и колегите во компанијата за да се споделуваат информации, координирање на задачи и решавање проблеми. За разлика од првите две насоки во кои се одвива внатрешната комуникација, со хоризонталната комуникација сите вработените имаат еднаква моќ да влијаат на решавање на проблеми или донесување одлуки.

Во процесот на комуникација од голема важност е културата во начинот на комуникација како вравотените во компанијата ќе комуницираат. Компаниите имаат општествената одговорност кон заедниците.

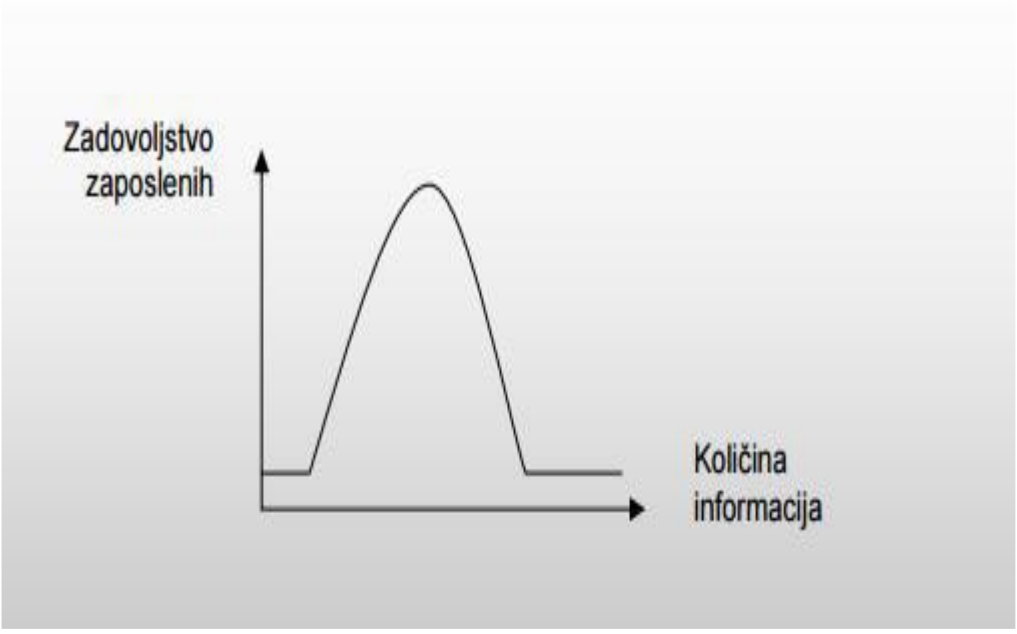
Главниот проблем со внатрешната комуникација е недостатокот на информации при преносот на правата порака или информација, како и доколку се појави вишок на информации.

Вработените секогаш ќе бидат незадоволни доколку немаат доволно потребни информации, како и при пренос на неточни и искривени информации кои се важни за работата. Од друга страна, премногу непотребни информации доведуваат до конфузија и намалена мотивацијана на вработените на работните места.

Недобро споделената информација може да ги збуни вработените и да доведе до нереално незадоволство кое ќе влијае врз нивната работа. Така, комуникацијата во компаниите варира од нејзино целосно отсуство, до споделување на непотребни информации.

Комуникациски проблеми доведуваат до намалена продуктивност на компаниите. Типичен проблем поврзан со комуникацијата во компанијата е т.н. „силоски менталитет“. Тоа е поим што значи недоволна или никаква соработка помеѓу различни организациски одделенија. (Добријевиќ, 2008)

Спротивно на тоа, оптималната количина на информации води до максимално задоволство на вработените. Не само што задоволниот работник прави повеќе и подобро, туку добрата комуникација заштедува време, што може да се искористи за работата што работникот ја работи на своето работно место и сето тоа води до зголемена продуктивност. (Опиц, 2003)



Слика 1: Односот помеѓу задоволството на вработените и количината на информации

Извор: Opitz, I. (2003) Добрата внатрешна комуникација ја зголемува продуктивноста, Hinner, M. B. уредник, Freiberg Working Papers, 7, стр.

Во корпоративна група, недостаток на ефективна организациска култура и слаба културна интеграција влијае на организациските перформанси и го намалува приносот на акционерите (Идрис и др., 2015). Итон и Килби (2015) посочија дека 72 % од корпоративните лидери ја признале важноста на организациската култура за организациските перформанси, но само 25 % идентификувале ефективна организациска култура во нивната организација. Проблем за некои менаџери на компании е што немаат ефективна организациска култура, што често резултира со слаби перформанси и губење на продуктивноста во рамките на корпоративната група (Eaton & Kilby, 2015; Viegas-Pires, 2013). Организациската култура вклучува социјални елементи, верувања, традиции и колективни претпоставки на организациски членови (Вејлен, 2014).

Специфичниот деловен проблем беше тоа што на дел од високите менаџери на компаниите им недостасуваат стратегии за воспоставување ефективна организациска култура за да се подобрат перформансите (Хирш, 2015).

Денес во светот кога имаме големи технолошки трансформации, социјални и економски предизвици компаниите мора брзо да се прилагодат и да го прифатат предизвикот кој ги очекува. За компаниите е најважно брзо да се прилагодат, да ги задржат и мотивираат талентираните и вредни работници, и најважно да не ги изгубат.

Компаниите започнуваат најпрво со комуникацијата внатре во компанијата и се стремат во целост да ги следат трендовите, да се прифатат новите предизвици кои ни ги носи модернизмот.

Лидерите во компаниите секогаш треба да ги следат трендовите на нови знаења, предизвици и да бидат во чекор со новото време. Дали тоа ќе бидат нови начини на комуникација меѓу вработените, нови начини на мотивација, како и примена на нови алатки кои ќе дадат подобри резултати. Телефон, лаптопот, компјутерот, како и некои апликации, го заменија начинот на интерна комуникација „лице в лице“. Секако, комуникација „лице в лице“ сè помалку ја има во компаниите, но дали новите начини на комуникација ќе ни дадат добри и очекувани резултати, останува да видиме во иднина.

Според моето мислење, комуникација мора да биде комбинирана за да не се изгуби близината и духот кој го имаме со комуникацијата „лице в лице“, која, според мене, би дала секогаш подобри и очекувани резултати.

Кога ќе имаме добра комуникација меѓу вработените, може да очекуваме и успешна комуникација со лица од надвор со кои соработуваме.

Со комуникацијата „лице в лице“ секогаш дознаваме многу повеќе за соговорникот, како и што би можеле да очекуваме од него во иднина. Кога ја пренесуваме пораката, според начинот на кој тој ја прима пораката, ние веднаш знаеме каква е реакцијата на примателот на пораката.

Оддалечувањето на процесот на комуникација со физичко присуство ќе влијае негативно и врз продуктивноста на компанијата и не секогаш ќе ни ги даде планираните и посакувните резултати.

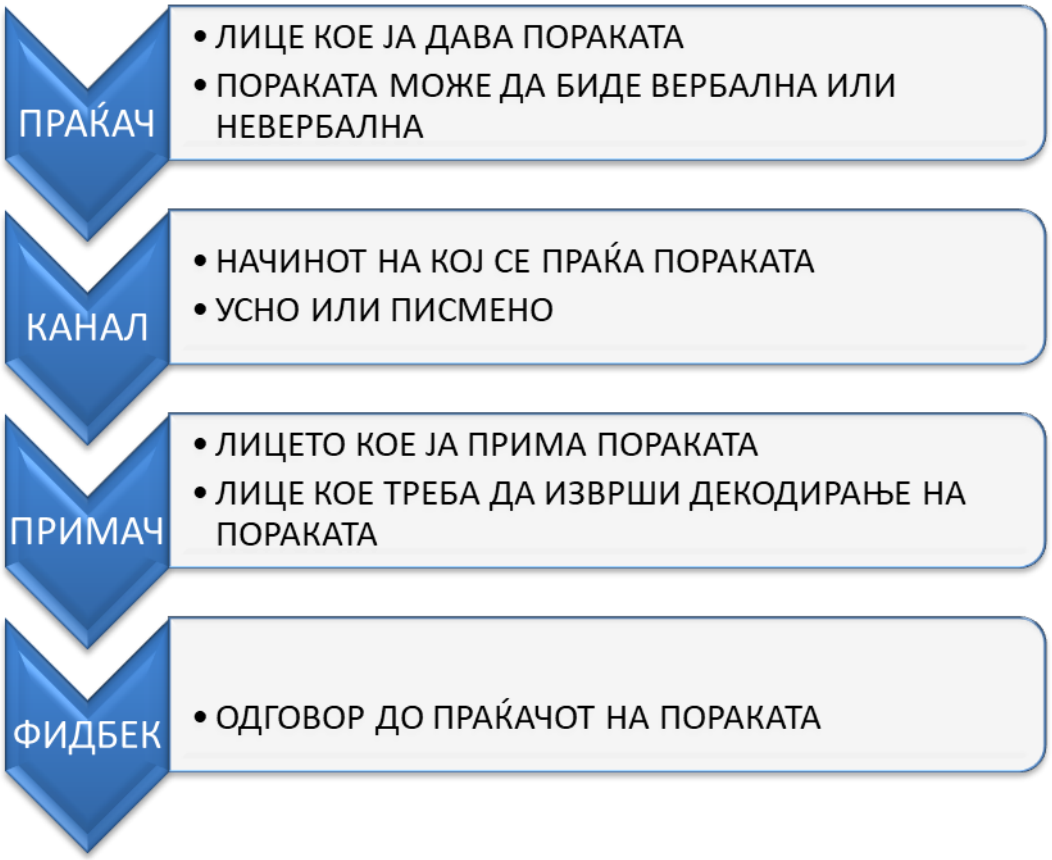
Комуникацијата може да биде екстерна - надворешна и интерна - внатрешна комуникација. Секако и двете комуникациии се значајни за компаниите. Според Stein (2006), постои јака врска помеѓу квалитетна интерна комуникација и изградба на добра организациска култура.

Денес сè повеќе компаниии се свесни дека интерната комуникација има голема улога во продуктивноста на компанијата. Но секако не секоја интерна комуникација е добра и дава добри резултати. Може да ја имаме најдобрата интерна комуникација, а да немаме продуктивност и добри резултати.

Треба секогаш да се прави евалуација и следење и да се избере таа интерна комуникација која ќе ни даде позитивни резултати. Денес компаниите обрнуваат повеќе внимание како на интерната, така и на екстерната комуникација.

Процесот на комуникација опфаќа: праќач, канал, примач и секако добиваме фидбек за пораката.

Комуникацијата претставува процес на праќање и примање на пораки помеѓу две или повеќе лица.



Слика 2: Процес на комуникација

Во текот на 1970-тите темата комуникација меѓу вработените привлече поголемо внимание во академските кругови, но дури околу 2000 година комуникацијата на вработените навистина во значителен степен привлече внимание меѓу научниците. Во 2013 година, Рук и Јаксли истражуваат како дисциплината еволуирала од деновите на публикациите на вработените кон крајот на 19 век. Како што организациите стануваа покомплексни, поттикот за комуникација со вработените растеше и доведе до појава на сè поспецијализирана дисциплина Постојат голем број причини зошто организациите треба да се занимаваат со внатрешна комуникација.

Компаниите кои обрнуваат големо внимание на комуникацијата и нејзината ефикасност и ефективност, прават добра стратегија во која секако се вклучени: највисокото раководството, менаџерите и вработените.

Истражувањето спроведено во Соединетите Американски Држави и ОК во 2008 година го откри „размерот и влијанието врз бизнисите“ на „недоразбирањето на вработените“, дефинирано како „дејства преземени од вработени кои погрешно разбрале или погрешно протолкувале (или биле погрешно информирани или немаат доверба во нивното разбирање) на политиките на компанијата, деловните процеси и/или работните функции“. Вработените долго време се препознаваат како засегнати страни број еден за организациите.

2. Дистрибуција на порака и начини на комуникација

Не можеме со сигурност да кажеме кој начин на комуникација при пренесување на порака е подобар. Секогаш зависи од видот на пораката, кому е наменета или кон колку лица е наменета, каков е каналот на дистрибуција на пораката, колкава е нејзината комплексност и каков повратен одговор ќе добиеме.

Кога сакаме пораката да биде пренесена веднаш, начинот на комуникација би бил „лице в лице“, како и кога сакаме да добиеме одговор веднаш или пренесуваме порака каде што имаме физички присутни лица кои треба да ја слушнат. Тоа може да бидат конференции, гости, форуми, состаноци за дискусии итн.

Со големо внимание треба да пристапиме доколку комикацијата е „лице в лице“ и треба да знаеме дека постојат неколку особини на личноста, кои според Дири и Метјуз (1993)се:

● невротичност – анксиозност, депресија, непријателство, самосвест, импулсивност, ранливост;

● екстраверзија – топлина, дружељубивост, самоувереност, активност, барање возбуда, позитивни емоции;

● отвореност – чувства, постапки, идеи, вредности;

● согласност – доверба, директност, алтруизам, усогласеност, скромност, нежност - умност;

● совесност – компетентност, ред, совесност, стремеж кон постигнувања, самодисциплина, размислување.

Печатен начин на комуникација користиме за разни обрасци, упатства, препораки коишто треба да бидат достапни за сите вработени во компанијата и во тие случаи тоа е најлесен начин на комуникација.

Електронскиот вид на комуникација се воспоставува по електронски пат, преку компјутер, видеопораки, е-пошта, телефон, телевизија, разни платформи за комуникација.

Дистрибуцијата на пораките во работниот простор, на пример, вклучува: табли за известување, плазма и ЛЦД-екрани, украси на прозорци итн.

Неформалниот начин на комуникација е некогаш поефикасен од кој било друг начин и може да биде многу влијателен. Како неформалните канали на дистибуција може да бидат: социјалните мрежи, озборувања, гласини, графити итн.

Кога сакаме некоја порака да биде брзо достапна за сите, најдобар е електронскиот начин на комуникација и тогаш таа ќе биде достапна на сите заинтересирани единки во ист момент.

Најголем предизвик за секоја организација е да се избере најдобриот начин на комуникација, со кој ќе имаме најдобри резултати во компанијата, а најдобро би било тоа да биде некој комбиниран модел на комуникација.

Сопред Фиц Патрик и Валсков, силните комуникациски системи на менаџерите се обидуваат да решат пет суштински прашања:

1. Дали менаџерите разбираат дека комуникацијата е дел од нивната улога - воопшто и во специфични прилики или теми?
2. Дали менаџерите имаат пристап до подетална позадина или контекст - наместо само да бидат снабдени со ист материјал како и нивните тимови?
3. Дали менаџерите добиле обука или развој за да ја поддржат нивната улога?
4. Дали менаџерите се снабдуваат со материјали за да им ја олеснат задачата?
5. Какво внимание им се посветува на нивните повратни информации?

Комуникација е комплексен поим и треба да имаме на ум неколку работи, а тоа е дека треба добро да ги познаваме тие со кои треба да комуницираме и треба да ја знаеме јасно последната цел и ефектите од комуникацијата што треба да ги постигнеме.

Ако имаме еднонасочна комуникација, ако немаме фидбек од соговорникот, тогаш нема да имаме позитивни резултати. Во компаниите менаџерите многу често се соочуваат со тој проблем. Значи комуникацијата треба да биде од горе па надолу и од долу па нагоре.

Останууваат непроменливите вистини изнесени од авторите како Роџер Дапри, Бил Квирк и Кетрин Јејтс;

- „Ние само сакаме некој да ни каже која е нашата работа, како да го правиме тоа и како тоа се однесува на големата слика“.

Организациите сакаат вредниот работник да остане, да даде сѐ од себе во својата работа, да биде флексибилен и да зборува добро за организацијата со семејството и пријателите.

Кога вработените ќе се чувствуваат ангажирани и ценети и кога лидерите на секое ниво одвојуваат време да ги слушаат и да ја објаснат врската помеѓу нивната работа и нивната визија за организацијата, тие се задоволни и никогаш нема да ја изневерат и напуштат организацијата. Оние вработени кои ѝ веруваа на организацијата, останаа со неа и во време на пандемијата и имаа доверба во сѐ она што го кажуваа лидерите и одговорните лица бидејќи знаеја дека тие се грижат за нив.

3. Елементи на комуникацискиот процес

Комуникацискиот процес е составен од неколку елементи: **прво** - извор на пораката, **второ** - примач на пораката, **трето** - содржина на пораката, **четврто** - средства за пренесување на пораката и **петто** - ефект, воспоставување на повратна реакција.

Што се однесува до првите два елемента, испраќачот и примачот, најчесто тие припаѓаат на иста социјална средина. Пораката пак, претставува свесно и намерно селектирање на симболи со кои се пренесува одредено значење до примачот. Каналот или средството за пренесување на пораката има неколку карактеристики: сигурност на каналот, достапност и друго.

Понатаму, комуникацискиот процес има неколку фази:

- Фаза во која се обликува информативната содржина на пораката, и во која доминантна улога имаат јазично-симболичките структури;
- Фаза на пренесување на пораката од еден на друг субјект со помош на медиум;
- Фаза во која се толкува информацијата, пораката, се интерпретира и се одбива или прифаќа. Ова е најкомплексната фаза во комуникацискиот процес.
- Ефекти од пораката, се однесува на последиците кои пораката ги остварила.

- **Повратна врска (feedback),** се однес на ситуацијата на самата интеракција која се појавува меѓу учесниците во комуникацијата. Имено, повратната врска се однесува на фактот дека ниедна комуникација не може да профункционира без притоа испраќачот на пораката да го ***предвиди*** можниот ефект од неговите зборови упатени кон другиот субјект.

Врз основа на Ласвеловата формулација: кој на кого што му рекол, на кој начин и со каков резултат, се формираат:

- Порака (анализа на содржината на комуникацискиот процес);

- Емитент (субјект на комуник процес);

- Примач;

- Канал (медиум);

- Ефект, цел (влијанието на пораката врз примачот).

Врз основа на сево ова, можеме да кажеме дека комуникацијата се сфаќа како процес на свесно и однапред смислено, планирано испраќање на одредена порака со која испраќачот сака да влијае врз примачот.

4. Како до успешна интерна комуникација

Во компаниите менаџерите и раководителите имаат значајна улога при организирање, раководење, управување и контрола во нив. Можеме да направиме поделба и кај менаџерите и кај раководителите така што имаме менаџери кои ги следат и исполнуваааат целите и задачите од средниот и врвниот менаџмент.

За да постигнеме подобра комуникација, треба да обрнеме внимание на неколку работи:

- Секогаш да внимаваме вработените да бидат задоволни, да обрнеме внимание на тимската работа и доделувањето награди;
- Да ги вклучиме вработените во решавањето на проблемите;
- Да ги потикнуваме вработените да ги споделуваат идеите и мислењата меѓу нив;
- Да ги потикнеме кон споделување на знаењата;
- Способност за брза идентификација на проблемите и брзо решавање на проблемите.

Никогаш не треба да гледаме со неуспех на работите и да не ги прифаќаме работите. Секогаш можеме да ги решиме и подобриме односите преку добра комуникацијата.

Треба да се трудиме за пронаоѓање на доброто во секој човек и анализа на јаките страни и слабостите при комуникацијата во компанијата. Секогаш треба да ги знаеме луѓето со кои работиме, а тоа ќе го постигнеме со нивна помош, затоа што најдобрите резултати се постигнуваат со добар тим, а со тоа секогаш ќе знаеме што можеме да очекуваме. Секогаш треба да ги почитуваме другите идеи и мислења иако некогаш ни изгледаат недоволно добри.

Не секогаш добрата идеја излегува најдобра, или лошата на крај може да излезе и најдобра во пракса. Добар тим секогаш се гради и се негува за да опстане што подолго.

Никогаш не треба да кажеме дека не сме успеале, туку дека сме се обиделе и не сме успеале.

Нема лоши и непослушни вработени, има само недобро пренесена информација и недобра комуникација.

Секогаш треба да обрнеме внимание на неколку принципи на лојалност, наклонетост, доверба, стручност и признание кои треба да се шират меѓу вработените во една компанијата.

Принцип на наклонетост - Ако сакаме да ја имаме наклонетоста на вработените, треба да научиме да ги слушаме и да им ги почитуваме нивните мислења и исполнуваме нивните барања. Затоа треба да имаме и добро развиена како формална комуникација со вработените, така и неформална комуникација.

Принцип на лојалност - Лојалноста е многу важна при интерната комуникација меѓу вработените и меѓу вработените и раководството и е од големо значење во компанијата.

Принцип на доверба - Довербата е многу важна во една компанија, колку повеќе се почитуваат вработените, толку подобра ќе биде интерната комуникација.

Принцип на стручност - Прифаќање на сручното мислење од стручни лица е исто така важно за многу компании.

Принцип на признание - Вработените сакаат кога ќе добијат признание за добро сработената работа.

При комуницирањето може да ни се појават повеќе пречки кои би влијаеле при правилно пренесена информација. Една од пречките која може да се јави е нивото на интелигенција на примачот и колку тој е способен да ја разбере и сфати информацијата.

Друга пречка е моментот на внатрешна состојба на организмот, стрес, замисленост, внатрешен немир и моментална сконцентриранот на мислите на примачот, игнорирањето на пораката или различно сфаќање и толкување на истата.

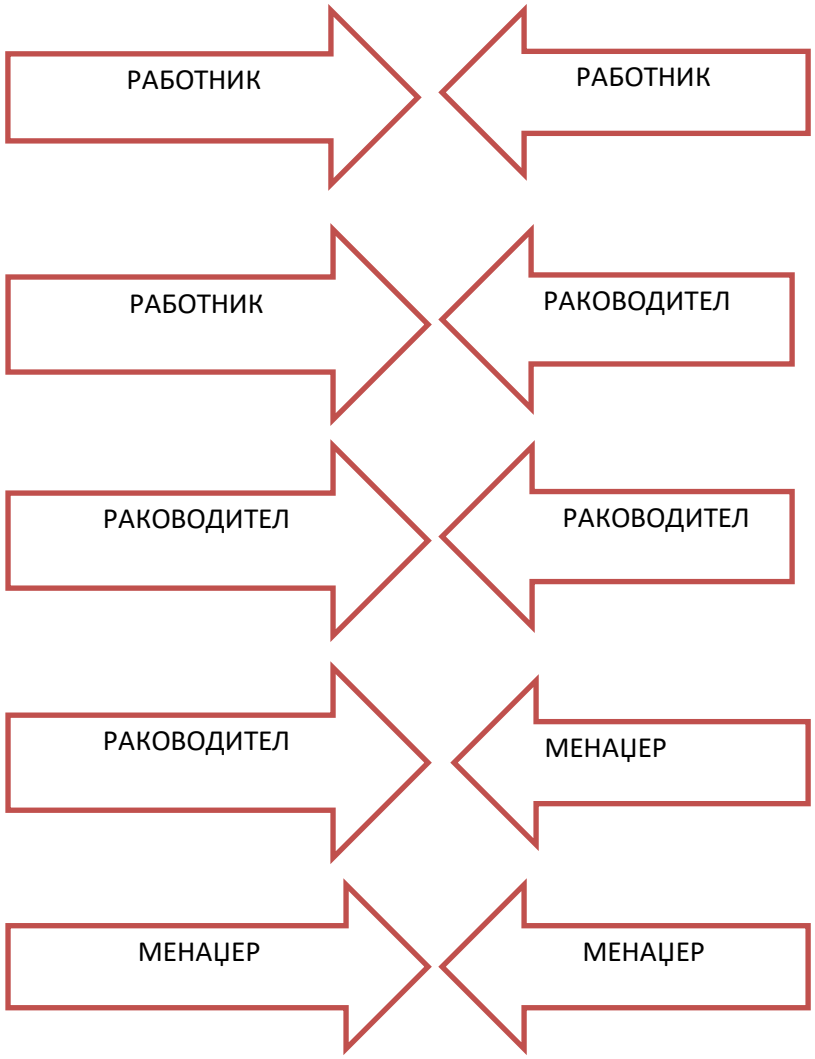
Една од најголемите пречки претставува и начинот на дистрибуција на пораката. Споделувањето на информациите не треба да биде конфузно, треба да биде сталожено и етапно.

Во компаниите менаџерите целат кон остварување на поголем профит, а тоа не е можно без добра комуникација која со себе носи добра организираност на

работите. Раководството треба да ја организира работата на сите нивоа во компанијата.

Информацијата која се пренесува преку комуникацијата може да биде писмена или усна и треба да биде разбирлива и јасна за секого во компанијата и примачот треба да ја прими како што замислил праќачот да ја пренесе, а со тоа ќе имаме и добар фидбек.

Комуникација во компаниите се одвива меѓу работниците, раководителите, менаџерите и тоа:



Слика 3: Видови на меѓусебна комуникација

Интерната комуникација е значајна и за задоволството на вработените кои работат во компанијата и за компанијата и постигнувањето на успешни резулатати и раст на компанијата.

Деловната комуникација претставува процес на комуникација на поединци и групи кои разменуваат информации меѓу себе. Секако е предизвик изборот што ќе треба да се направи при комуникацијата покрај толку високо развиена технологија и информатика. Напредокот на информатиката и технологијата им го олеснија процесот на комуникација во компнаниите.

Секогаш при преносот на информацијата треба да се трудиме таа да биде јасна и прецизна. За да кажеме дека една комуникација е успешно остварена, испраќачот и примачот треба да ја делат истата информација.

Но компаниите треба да знаат дека не секогаш финансиската страна е таа што ги прави вработените среќни и задоволни во компаните. На чело на компанијата и на раководните функции треба да бидат лица кои ќе бидат пример за вработените и на кои вработените ќе им се восхитуваат. Луѓе со визија и интегритет.

Пофалете го вработениот или тимот за сработеното јавно пред сите вработени. Вработените секогаш треба јасно да бидат запознаени со политиката, визијата и мисијата на една компанија за да придонесат за нејзино остварување.

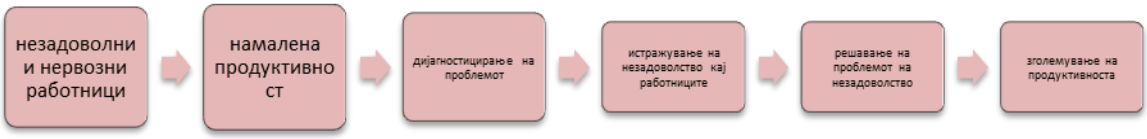
Успешните лидери знаат дека вработениот треба и да се пофали за својата добро сработена работа. Моралот кај вработените секогаш треба да биде на високо ниво.

Тој што работи понекогаш може и да згреши, па така секој вработен понекогаш греши, меѓутоа не треба да се осудуваат грешките кои ги прават вработените.

Промената на комуникацијата доведе до промена на односот на вработените во организацијата, како таа е прифатена или неприфатена. Ковид-кризата имаше голема улога во промената на комуникацијат меѓу вработените во компаниите. Интерната комуникација е многу важна, особено ако компанијата сака да напредува и да оствари поголем профит.

5.Мотивациско однесување

Мотивацијата претставува процес преку кој вработените посакуваат и имаат некоја цел, а раководството во компаниите треба да го исполни за да бидат мотивирани вработените. Секоја единка е различна во една организација и нормално тешко е да се мотивираат сите вработени. Тој процес на задоволување на потребите на вработените се состои од неколку етапи кои треба да се исполнат:



Слика 4: Модел на процес на мотивација

Вработените во компаниите можеме да ги мотивираме на следниот начин:

- Давање на признание на вработениот;
- Доделување на повисоко работно место;
- Зголемување на платата;
- Награди за успешност, како бонуси патувања и сл.;
- Повеќе слободни денови;
- Комбинирано работење.

Постојат различни типови на луѓе, и сите различно можеме да ги мотивираме, а со тоа и нивните желби, барања и очекувања во работата се различни. Некои сакаат да владеат, да имаат моќ над другите, имаат цел да бидат важни за компанијата, некои пак, сакаат да напредуваат во кариерата.

Потребата од мотивираност се менува од година во година со менување на ставовите и многу автори пробуваат да ја објаснат оваа потреба.

Така еден од авторите за мотивираност МекГрегор тргнува од две различни теории, негативна теорија X и позитивна теорија Y (развој).

Негативна теорија X:

- Вработените не сакаат да работат и во секоја можност ја избегнуваат работата;
- За да работат, вработените се под постојана контрола, со закани за казни;
- Вработените избегнуваат одговорности и бараат прецизни директиви.

Позитивна теорија Y (развој):

- Вработените се посветени на работата и усовршување на вештини;
- Вработените ги прифаќаат одговорностите;
- Вработените се способни за донесување на одлуки.

Теорија на мотивациска потреба и содржина

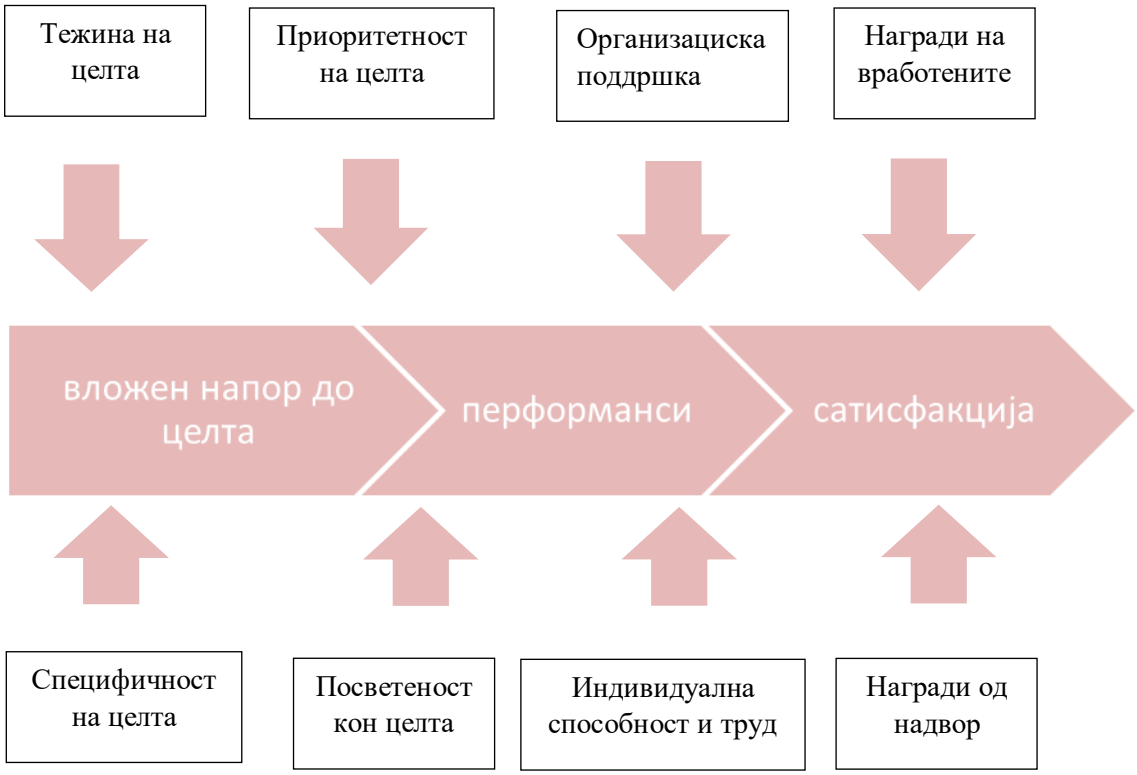
Теорија на мотивациска потреба или Масловата теорија, ја сочинуваат пет примарни потреби:

- Физиолошки - храна, вода, заштита;
- Сигурност - физичка и емоционална заштита;
- Љубов - потреба од припадност;
- Почитување - внатрешни и надворешни фактори;
- Самоцелност - развој на наградување и задоволување.

Теорија на мотивациски цели

Теоријата на мотивациски цели или теоријата на поставени цели ја поставил Едвин Лок и според неа, вработените во организацијата ги мотивираат нивните свесни цели и намери.

Според теоријата на Лок, има три значајни чекори: поставување на целите, остварување на целите и обезбедување на поддршка.



Слика 5: Теоријата на Лок

Постојат многу начини да се мотивираат вработените, како на пример:

- Економски - бонуси: со примањето на бонуси тие знаат дека се значајни за компанијата;
- Награди и признанија: со примањето на награди и признанија вработените добиваат чувство на одговорност кон компанијата;
- Подобрување на условите за работа: добиваат до знаење дека компанијата се грижи за нив;
- Односи со менаџерите: секогаш се достапни;

- Одговорност: луѓето да се одговорни за своите постапки;
- Достигнување: достапност на успехот на вработениот.

Мотивацијата секако е број еден за успешно и навремено извршување на работата од страна на вработените, луѓето да сакаат да се вработат и да останат да работат во компанијата.

Треба да се стремиме кон постојано изнаоѓање на нови начини за зголемување на ефикасноста и ефективноста во работата преку мотивација. Воведувањето на нови технологии денес зема замав за олеснување на напредување на работата.

6. Комуникација во компанијата

Комуникацијата од компанија во компанија е различна, но е многу значајна и важна за опстанокот на една компанија и претставува основа за постигнување на ефикасност и ефективност на компанијата. Ефикасноста на комуникација зависи од тоа каков ќе биде преносот, сфаќањето и разбирањето на информацијата што треба да се пренесе и се пренесува.

Комуникација во организацијата се остварува во четири подрачја на менаџментот: контрола на однесувањето на вработените, мотивирање на вработените, развој на меѓучовечките односи и донесување одлуки.

Комуникацијата претставува процес на размена на информации меѓу две или повеќе лица, информации кои може да се споделат усно во форма на знаци или симболи со некакво значење или поделена мисла. Можеме да кажеме дека комуникацијата е успешна само доколку информацијата стигне до примателот и добиеме повратна информација дека е примена.



Слика 6: Основен модел за процесирање на комуникацијата

Вработените во компанијата комуницираат усно, писмено, вербално и невербално преку погледи, стилот на облекување и знаците на телото (насмевки, одредени движења и сл.).

Според начинот на кој ќе се пренесе информацијата, комуникацијата може да биде: формална и неформална. Според тоа меѓу кого се споделува информацијата, таа може да биде: интерна и екстерна комуникација. Кога имаме комуникација на вработени од една компанија и информациите се однесуваат за вработените во компанијата, тогаш таа е интерна комуникација. Екстерната комуникација се одвива меѓу лице од компанијата со лица од надвор.

Комуникацијата која се спроведува на иста хоризонтална поставеност е латерална, додека дијагоналната комуникација се однесува на преносот на информации помеѓу различни организациони единици кои припаѓаат на различни организациони нивоа. Питер Дракер вели: „Најважно во комуникацијата е да го слушнете тоа што не е изговорено.“

Комуникацијата значи пренесување на одредени мисли, ставови, согледувања.

Разликуваме два типа на комуникација: интерперсонална и организациска. Интерперсоналната комуникација е составен дел од секојдневното живеење на човекот. Таа претставува процес на градење на сите односи и врски меѓу луѓето во една организација и позитивен развој.

Електронската комуникација претставува процес на комуникација преку електронска пошта и овој вид на комуникација е со голема точност. Овој вид на комуникација ги отуѓува луѓето.

7. Комуникација, култура и вештини на комуницирање

Во нашето секојдневие постојано сме во некоја комуникација, дали надворешна или внатрешна. Постојат различни типови на луѓе со различни карактерни особини и различно реагираат на некоја ситуација. Многу е важно да имаме способност да се прилагодиме во дадена ситуација, но и да знаеме да ги анализираме луѓето.

Во една организација секогаш треба да бидеме спремни дека ќе имаме контакти со различни типови на луѓе, на пример:

- Луѓе кои секогаш на прво место се стават самите себеси и секогаш ги обвинуваат другите;
- Позитивни луѓе кои секогаш се грижат за другите;
- Реални и ги согледуваат прво фактите во одредена ситуација;
- Луѓе кај кои доминира искреноста;
- Луѓе кои се сезнајковци и мислат дека сѐ знаат;
- Луѓе со кои колку и да разговарате, не се гледа целта;
- Луѓе кои постојано се расправаат за сѐ во компанијата.

Секогаш треба да користиме стратегија за разговарање со кој било тип на луѓе за да можеме нормално да комуницираме со примена на комплименти, пријатни зборови, директна комуникација, строга без многу дискусија.

Лесно можеме да влеземе во конфиктни ситуации со поедини лица, колеги или сл., доколку не го одбереме вистинскиот начин на комуникација. Дали и како ќе комуницираме во даден момент зависи од поединецот и од животното искуство на лицето. Секако конфликтот ќе зависи и од лошата комуникација во компанијата. Секоја личност во компанијата има свои потреби.



Слика 5: Пирамида на потреби на Маслов

Секоја компанија си развива своја деловна култура која влијае на развојот на команијата. Деловната култура во компаниите одигра голема улога за опстанувањето на компаниите во услови на ковид-кризата. Можеме да кажеме дека многу компании имаа проблем со промените кои ги донесоа во услови на ковид и промената на начинот на работа. Компаниите кои имаа добро воспоставени силни врски меѓу вработените, довербата која ја имаа луѓето едни со други и работата во тим, добија добри резултати и успешно се изборија со ковид-кризата.

Секоја компанија која имаше добро изготвени планови и процедури за работа, како и добра насока на комуникација, немаше проблем во текот на работењето. Добрата контрола од страна на менаџерите и воспоставениот систем на комуникација од нивна страна даде големи резултати. Значи, секоја компанија треба да има планови, начин на остварување на плановите, начин на мерење на плановите, проверка на успешноста на резултатите, и на крај, доколку има потреба, се преземаат корективни мерки.

II КОМУНИКАЦИЈА ВО КОМПАНИИ ВО УСЛОВИ НА КОВИД-19

Комуникација на компаниите во услови на Ковид-19

Компаниите секогаш повеќе обрнуваат внимание на зголемување на профитот, комуникацијата со странки, медиумите, корисниците, добавувачите и некако ја занемаруваат или стават во втор план внатрешната комуникација меѓу вработените.

Глобалните компании, со голем број на вработени, и те како се свесни за развој на комуникацијата во компанијата и затоа обрнуваат големо внимание. Тие компании знаат дека нивниот успех и развој зависи од соработката меѓу луѓето внатре во компаниите, како и од добрата комуникација надвор од компанијата со добавувачите и клиентите.

Кога компаниите се соочија со ковид-кризата, сфатија од колку големо значење е добрата комуникација како внатре во компанијата, така и надвор од неа. Исто така, колку е важно вработените во компаниите да бидат добро информирани и да имаме правилен проток на информациите.

Ковид-кризата во компаниите кои се занимаваат со производство влијаеше и на неможноста на достава на потребните суровини за процесот на производство. Многу од компаниите се затворија привремено и не беа во можност да испорачуваат суровини и производи.

Од една страна беше неможноста да се спроведат ковид-мерките во компаниите, стравот кој владееше кај вработените од непознатото, а од друга страна, лошата комуникација меѓу вработените, добавувачите и купувачите.

Пласирањето на производите на странските пазари беше исто така отежнато со затварањето на границите и објектите на големо и имаше проблем како да се произведува и како да се продаде. Можеме да кажеме дека најпогодени беа компаниите од автомобилската индустрија.

Освен телефоните и интернетот, кои се користеа за комуникација во ковид-кризата, од големо значење беше и организирањето на состаноци преку различните платформите за комуникација, како zoom, webex meet, teams итн.

Во целата ситуација со Ковид-19 фирмите мораа брзо да реагираат и да преземаат мерки за заштита на своите вработени. Се поставуваше прашањето дали компаниите треба да стават клуч или треба да се борат со пандемијата. Станува збор за човечки суштества кои со себе имаат одговорност за целото семејство и своите најблиски.

Можеме да кажеме дека имаше компании кои не беа погодени од ковид-кризата, туку напротив тие работеа дури и повеќе од позитивно во време на ковид-кризата, но тоа беа мал број на компании.

Најголемиот проблем за време на Ковид-19 беше начинот на комуникација со кој се соочија многу фирми. Работодавачите изнаоѓаа начини да ги прилагодат своите вработени на промената. За време на кризата компаниите можеме да ги поделиме во три групи, според начинот на работа:

- Компании каде вработените можеа да работат од дома;
- Компании кои имаа комбиниран начин на работа од дома и од канцеларија;
- Компании кои според природата на нивната работа вработените мораа да доаѓаат на работа.

Компаниите каде вработените работеа од дома, комуницираа исклучиво преку апликации и електронски, имаа намален стрес за време на работата и не мораа да се мешаат со други луѓе.

Со комбинираниот начин на работа компаниите го избегнуваа обемот на ширење на вирусот меѓу вработените и секогаш имаше кој да ја заврши работата. Но можеме да кажеме дека вработените беа изложени на стрес тие денови додека доаѓаа со физичко присуство на работа.

Вработените кои поради природата на работата мораа да одат со физичко присуство, можеме да кажеме дека беа под голем стрес изминативе месеци. Дали ќе се заболат од ковид, ако се заболат како ќе го поминат вирусот и слично.

Компаниите кои работеа во времето на ковид-кризата мораа да го сменат начинот на работа, како и начинот на комуникација. Секако требаше да се ориентираат кон електронската комуникација за да се намалат што е можно повеќе контактите меѓу вработените.

Ковид-19 имаше големо влијание врз компаниите каде што на прв план беше организирање на добра комуникација во компанијата. Главна улога во организацијата и одбирање на начинот на комуникација ја имаа менаџерите кои требаше да изберат и најдат најсоодветен начин на комуникација меѓу

вработените, а притоа да нема застој во работата и протокот на информации во компанијата.

Секако изготвувањето на најдобар процес на комуникација беше предизвик за сите, како и прифаќање на истиот.

Ковид-кризата доведе до големи промени во компаниите, пред сѐ промени во начинот на комуникација, кои ќе остават голем белег во компаниите и ќе го променат ставот на менаџерите, кои увидоа колку комуникацијата е од големо значење за една компанија и колку треба да се обрне внимание во изборот на начинот на комуникација.

Влијанието што го имаше Ковид-19 врз вработените, стравот за сопственото здравје, како и здравјето на своите најблиски, со постојаните мисли дали ќе се заразиме, како ќе ја поминеме болеста, имаше големо влијание врз луѓето, а со тоа и врз работата. Ако некој од вработените се заразеше, а бил во контакт со колеги од работа, одеше во изолација, а болниот можеше да заврши во болница.

Самото отсуство на дел од вработените доведе до зголемување на обемот на работа кај другите колеги. Во овие кризни ситуации најважна алка беше добрата комуникаија меѓу вработените. Одржувањето на позитивниот дух на вработените и намалувањето на стравот беше преку навремено споделување на информации кои се поврзани со ковид-пандемијата.

Вработените беа загрижени и за своите работни места, можноста од намалени приходи и затварање на компаниите. Стравот беше присутен кај сите вработени, без разлика дали тие работеа од дома или одеа на работа. Работењето за време на пандемијата ни беше една поука колку треба да ја зајакнеме и одржуваме комуникацијата во организацијата, на надворешно и внатрешно ниво.

Добрите менаџерите на компаниите ја покажаа својата способност како лидери во ковид-кризата, ја организираа работата, им беа поддршка на луѓето и беа достапни за сите. Личните и групни состаноци се изведуваа преку разни интернет-алатки со кои луѓето одржуваа контакти, разменуваа пораки, а и остварувааа поблиска комуникација.

Зајакнување на довербата и сигурноста на вработените, предвидување на ситуациите и начинот на комуникација во компанијата, спремност на сѐ што може да се случи, подготвеност за соочување и на неочекуваното, беа главни цели за време на пандемијата.

Довербата што ќе ја имаат вработените и сигурноста што ќе ја чувствуваат им дава сила да веруваат во менаџментот на компанијата. Се соочивме со тешки денови кои не би сакале да ни се повторат. Се соочивме со страв за своето здравје и за својата иднина. Сето она што нѐ одржа беше споделувањето на информации навремено и точно. Секако најважно беше да се остане позитивен и да не се покаже стравот на вработените, да им се даде сигурност и вработените да имаат бескрајна доверба во раководните лица.

Управувањето со компанија во време на криза и пандемија е за почит. Никој не знаеше што нѐ чека и што ќе се случи утре, важно беше да се организираме работата да тече, да нема застој. Во оние компании каде работните задачи можеа да се извршуваат од дома, беше полесно.

Развојот на технологијата дозволи да им се олесни работата од дома на сите. Комуникацијата е клучна при работата од дома, потребен е добар план и важно е сите вработени да го почитуваат планот на комуникација.

Од ковид-кризата научивме да работиме под притисок, да ги совладаме сите препреки, да имаме поголема доверба во себе. Надежта за посветли и подобри денови и денес и во иднината која нѐ чека, иднина без ковид. Колку и да е тешко, научивме ефикасно да се справуваме со секоја ситуација што ни беше донесена, колку и да беше тешко, сепак научивме да паднеме и пак да станеме, научивме да бидеме посилни и похрабри.

Комуникацијата по електронски пат беше најбезбедна, најточна и немаше потреба од физички контакт на пренесувачот и примачот на информација. Тоа беше најдобриот начин на комуникација и даваше најдобри резултати. Информациите се споделуваа поединечно и во групи и можевме да добиеме фидбек од повеќе лица одеднаш. Електронската комуникација беше најмногу користена во време на Ковид-19 од страна на компаниите.

Лесно беше кога беше возможно да се прекине процесот на работа со физичко присуство и да се работи од дома.

Слободно можеме да се запрашаме што со компаниите каде вработените мораа да бидат на своите работни места и да бидат физички присутни на работа, да имаме и физички контакт и контакт „лице в лице“.

Најважно за тие компании беше да се преземат драстични мерки за справување со Ковид-19 и 100 % да се вложат сите вработени во справувањето со сите мерки.

Компаниите и нивните менаџери требаше да воспостават систем и тоа брзо, да се предожат мерки за справување со Ковид-19 кои ќе дадат добри резултати. Препораките за безбедни работни места од страна на организациите и почитување на препораките од страна на вработените. Почитувањето на препораките од страна на вработените беше многу важно за заштита на сопственото здравје и здравјето на колегите со кои работиме.

Безбедноста на работните места беше најважна за сите, без разлика на која работна позиција се во компанијата. Сите во компаниите можеа да се заразат. Здравјето на вработените беше на прво место за организациите.

Предизвик за секоја организација беше да се види до каде и како може и колку може да се избори со ваква ситуација, колку нејзината комуникација е ефикасна и ефективна.

Пандемијата Ковид-19 нè стави на тест како компниите, така и општеството и луѓето.

Додека сите трчавме по профит и пари, го заборавивме најважното, а тоа е здравјето. Додека компаниите го гледаа само добриот профит, не обрнуваа големо внимание на комуникацијата. Се согледаа потребите од добра меѓусебна организираност и колку и како организациите се спремни за вакви кризи.

Се соочивме со време на планирање и на најмалите работи кои ни изгледаа неважни. Дојде време на големи планирања и на најситните детали за да нема грешки. Важно беше компаниите да сфатат дека секој вработен е важен и заслужува да биде ценет.

Во 2021 година компаниите се фокусираа на закрепнување од ковид-кризата. Многу од компаниите кои мораа да ги отпуштат работниците во ковид-кризата и останаа без работници, сега требаше да ги вратат назад во компаниите. Компаниите требаше да изнајдат начин да привлечат нови вработени, како и да повратат дел од старите.

Враќањето на работниците на своите работни места и соочувањето дека ковид ќе биде дел од нашето секојдневие сега и во иднина.

Работењето со ковид и наоѓањето на начини вработените да се чувствуваат безбедно е секако голем предизвик за лидертите и одговорните лица.

Новите методи на комуникација и изостанување на застарените методи на комуникација во хартиена форма треба да ни бидат цел, како и да се одбере видот на комуникација во однос на дадената ситуација. Пораката во е-пошта може и да остане непрочитана или изгубените документи оставени во фиоки и заборавени.

Денес за компанијата е најдобро да има своја апликација за комуникација меѓу вработените.

Во внатрешната комуникација е најважно сите засегнати вработени да бидат информирани со случувањата во компанијата и информациите да ни бидат навремени и точни. За таа цел компаниите треба да имаат стратегија и план.

Треба да обрнеме внимание и на рационализацијата на каналите преку кои вработените комуницираат со високото раководство, што го отвара патот за споделување на нови идеи меѓу вработените кои помагаат да се движи бизнисот напред и започнување на најбрзиот процес на идентификување на проблемите на работното место и нивно побрзо решавање.

Колку компаниите ги ценат работниците, колку нивните идеи и мислења се важни за нив.

Секоја компанија мора и треба да го пронајде методот на комуникација, кој најдобро одговара на организација и кој ќе даде најдобри резултати. Секако во услови на ковид тоа за сите организации беше голем предизвик - да пронајдат најдобар начин на комуникација.

При комуникацијата треба да се земе предвид и јасноста, прецизноста и едноставноста на информацијата во зависност од тоа на кое ниво во организацијата се одвива.

Ако пораката е збунувачка, нејасна, тогаш доаѓаме до искривување и невистини. Дури и ако само еден вработен ја сфати пораката различно, сите знаеме дека невистината ќе се прошири со брзина на светлината. Доколку пак сме во криза и страв, како на пример од зараза од Ковид, тогаш тоа ќе влијае многу врз вработените и нивната психа.

Ако сакаме нешто да кажеме, тоа треба да биде јасно и едноставно со што помалку користени збора, а некогаш е доволна и само слика, а доколку е долго, тогаш примателот има доволно време додека чита да ја искриви мислата на друга страна.

Во случаи кога информацијата треба да стигне до сите вработени, тоа мора да се направи на правилниот начин. Може, на пример, да се формираат групи за комуникација со сите засегнати преку користење на социјалните мрежи.

Секако најдобро е пораката да се пренесе усно „лице в лице“ и да бидеме сигурни дека секој ја примил, но во големите компании тоа е проблем и мора да се изнајде најдобриот начин да се пренесе.

Е-поштата се испраќа низ целата компанија, но дали сите ќе ја прочитаат и сфатат исто?

Изборот и имплементацијата на некоја алатка, како комуникациска платформа, ќе обезбеди внимателно следење и моментален приказ на тоа кој ги чита пораките и колку се важни.

Често го споредуваме успехот на компанијата со добрата комуникација, делување на вработените како едно на секое ниво во организацијата.

Ефективната и ефикасната комуникација е клучот за секоја организација да биде успешна. Дали е тоа комуникација меѓу самите вработени во компанијата, како и нивната соработка во исполнување на зададените задачите и целите на компанијата за зголемување на продуктивноста во компанијата.

Во услови на ковид-кризата се соочивме со криза и во комуникацијата и компаниите увидоа дека и те како имаат проблем во комуникацијата. Секако дури и компаниите кои мислеа дека нивната комуникација е беспрекорна и совршено функционална, не беа повеќе сигурни во тоа.

Беше предизвик да се одржи добра комуникација во услови на ковид. Во компаниите каде што имаме вработени кои го користеа исклучиво застарениот модел на лична комуникација, се соочија со големи проблеми. Пред сè, тоа се компании кои се занимаваа со производствена дејност. Од една страна беше кризата во светот на секое поле, откажани нарачки, немање на работа, а од друга страна стравот на вработените од непознатото.

Вработените беа преплашени за своите животи и за животите на своите најблиски. Доаѓаа на работа со страв, нивната продуктивност се намали, слушаа а како да не слушаа, работеа а како да не работеа. Доаѓаа со страв и си одеа со страв.

Секој ден се прашуваа дали ќе се вратат дома здрави, дали ќе се заразат со коронавирусот, дали ако се заразат, ќе преживеат или дали ќе го донесат вирусот дома на домашните и како тие ќе поминат.

Потребно беше брзо прилагодување на ситуацијата којашто беше предизвик за компниите, се работеше за опстанок. Многу од компниите беа приморани да отпуштат голем број на вработени и да ги остават без примања. Тоа дополнително ја влоши ситуацијата во која се наоѓаа многу луѓе. Стравот, неизвесноста, па и недостатокот на средства, сето тоа беше навистина тешко за многу луѓе.

Најважно за компаниите беше да направат стратегија како луѓето да останат смирени за да бидат сконцентрирани на работата.

Многу од компниите за да не ги отпуштат вработените, ги поделија во групи или ги намалија работните часови за да се намали бројот на вработени во смена, па доколку се појави зараза, полесно да се следат контактите на заболениот и да бидат на боледување помалку од вработените.

Во почетокот на пандемијата многу од вработените се ставаа во изолација за да се спречи ширењето на заразата. Секојдневно имавме луѓе кои со денови не доаѓаа на работа, а требаше да бидат платени, па тоа беше и предизвик за компниите да ја организираат работата со недостатот на работници секој ден. Еден од наефикасните начини беше формирањето на стратегија на компанијата и добар план за комуникација.

Добрата комуникација делува за зголемување на продуктивноста во компанијата преку задоволни вработени, како и зголемување на профитот и задоволни купувачи.

Секој вработен треба да почувствува дека е ценет и важен за компанијата. За да бидат вработените задоволни, компанијата треба да работи на зголемување на довербата на вработените. Сите вести кои се поврзани со компанијата споделете ги со вработените. Изнајдете начини за ангажирање на вработените надвор од деловните обврски. Организирајте игри и тим-билдинг состаноци.

Направете отворени и приватни групи со вработените. Натерајте ги вработените да се докажат во секое поле од нивната креативност и интереси надвор од работното место.

Секогаш бидете креативни во начинот на работа и изнаоѓање на начини пред сѐ, да ги задржите своите вработени, да привлечете нови вработени, како и сегашните вработени да донесат нови вработени.

Постојат неколку начини да се исполнат целите преку:

- Реклами за компанијата на социјалните мрежи Facebook, Linkedin и други;
- Изнаоѓање на нови поволности за вработените преку дополнително приватно осигурување, подароци за родендени и слободен ден за роденден;
- Тим-билдинг состаноци за подобрубвање на комуникацијата меѓу вработените и нивно зближување надвор од работа;
- Дополнителни бонуси за редовност и успешност на вработените;
- Почитување на мислењето на вработените со нивно вклучување при донесување на некои одлуки поврзани со компанијата итн.

Поголема ефикасноста во секоја организација дава двонасочната комуникација. Секогаш треба да се сослушаат вработените и нивното мислење. Не треба само да бараме да нѐ слушаат, треба тие и да бидат сослушани.

Мислењето на вработените особено беше важно во моментите на криза предизвикана од ковид. Требаше да се направат промени и да се надминат промените во времето со кое се соочуваа компаниите.

1. Навремени информации

Од големо значење е да се пратат информации, посебно оние поврзани за ковид-кризата и препораките кои ги даваа Владите и Светската здравствена организација.

2. Јасни информации

Информациите треба да бидат разбирливи и кратки, а можеме да користиме и слика заедно со текст.

3. Точни информации

При споделување на информациите треба да се провери нивната точност и веродостојност.

Најбрзо и најточно споделена информација е преку мобилните телефони, која би се проширила брзо и сите заинтересирани страни би биле известени одеднаш веднаш и информацијата би била иста за сите вработени.

Поттикнете ги вработените да ги споделуваат своите идеи, предлози и мислења за подобрување на процесот на работа и зголемување на продуктивноста и начинот на комуникација меѓу нив.

Посебно кога компаниите се најдоа во ковид-криза, од големо значење беше брзината на споделување на информации и добивање на најбрзи одговори на прашањата.

Пандемијата преку ноќ ги доведе компаниите во целосна блокада на сите нивоа и сите страни. Потребно беше да се справат со нешто ново, на кое не можат да влијаат.

Седум С на комуникација

Во светот денес сè повеќе менаџери се придржуваат кон политиката на 7С во комуникацијата.



Слика 6: Седум С на комуникација

- ***Clean*** – бидете јасни за целта и намерата на вашата порака;
- ***Coherent*** – проверете дали вашата порака тече добро и дали е логично поставена;
- ***Concise*** - држете се до поентата и пораката да биде кратка и едноставна;
- ***Concrete*** – бидете јасни, не нејасни, наведете детали, но не премногу детали;
- ***Complete*** – бидете сигурни дека примачот на пораката ги има сите информации што му требаат;
- ***Correct*** - бидете сигурни дека вашата порака е јасна и точна;
- ***Courteous*** - вашата порака треба да биде љубезна, пријатна, професионална и отворена.

III ЕМПИРИСКИ ДЕЛ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

1. РАМКА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Комуникацијата е срцето на секоја компанија. Добрата комуникација значи и добра иднина за компанијата. Најважно за секоја компанија е да одбере која стратегија ќе ја примени за подобрување на комуникација. За секоја вработен е значајно тој да се почувствува дека е дел од таа компанија.

Комуникацијата е важна за една успешна организација. Ефективната комуникација носи подобрување на економските достигнувања на компанијата. Со добра комуникација ќе има подобрени односи во компанијата, подобрена интеракција со соработниците и клиентите, подобрен углед во јавноста, подобро искористување на ресурсите и технолошките алатки, подобрени маркетинг-активности, зголемена продуктивност, заштеда на средства, мотивирани вработени, редуцирање на недоразбирањата и конфликтите и нивно побрзо разрешување, зголемена доверба од клиентите, соработниците и вработените во компанијата, носење правилни одлуки, постигнување поповолна положба во преговарањето и склучувањето договори и унапредување на квалитетот преку слушање и толкување на потребите и желбите на клиентите.

Внатрешната комуникација е позната и како комуникација со вработените. Внатрешната комункација се дефинира како планирана употреба на активности за комуникација за систематско влијание врз знаењето, ставовите и однесувањето на сегашните вработени (Kraus and Hoffman, 2000).

Покрај тоа, истражувањето и препознавањето на придонесот на човечкиот капитал кон економскиот раст на ниво на сектор и фирми (пр. Barro, 1999; Middendorf, 2006) е зголемен и има зголемен интерес за нови организациони практики, како што се „гласот на вработените“ и новите форми на „дизајн на работата“ и нивното влијание врз перформансите на работното место (на пр., Марфи, 2002 година; Блек и Линч, 2002 година)

Во современиот деловен свет, личната, писмена, телефонската комуникација, исто така и другите современи форми на комуникација функционираат подобро, траат подолго и имаат позитивни повратни информации ефект ако се спроведат правилно, под претпоставка дека оној што ги испраќа

информациите и оној што го прима зборуваат со истиот „код“, на иста бранова должина. Ова е особено точно во ситуации кога пораката за првпат е упатена до примателот. Освен убавите зборови, етиката во деловната комуникација е исто така исклучително важен елемент на секојдневните комуникации, ако се користи правилно. (Спахо, 2012: 309)

Денес современите компании постојано се обидуваат да постигнат максимални резултати во своите економски перформанси преку сите алатки и ресурси што им стојат на располагање.

Доброто комуницирање во компанијата е сигурен пат за зголемена соработка помеѓу вработените, како и подобрени односи на компанијата со своите клиенти. Слободно можам да кажам дека сето ова не се јавува спонтано, туку е резултат на постојани анализи и дејствувања на сите полиња во компаниите.

Успешните менаџери постојано ги анализираат комуникациските процеси во кои учествуваат, како и своето однесување и однесувањето на соговорниците и постојано бараат начини за унапредување на своите вештини за деловна комуникација и начини за зголемување на ефективноста и ефикасноста од нивното користење.

Во успешните компании, негувањето на правилна ефективна и ефикасна комуникација е почетна и завршна фаза од секој организациски процес. Успешните менаџери знаат дека негувањето ефективни вештини за деловно комуницирање значи подобрени меѓусебни односи и подобрена меѓусебна соработка и затоа очекуваат позитивни влијанија од организацискатa комуникација врз угледот на компанијата и нејзините односи со клиентите, соработниците и целокупната јавност.

Во прашалникот ја опфативме и побаравме мислење од вработените и за интерната комуникација во ковид-кризата, која ни даде едно ново размислување и насока за интерната комуникација и колку е таа значајна за организациите.

Компаниите кои ги следат и имаат добро воспоставен систем за безбедност и здравје при работа и работат по меѓународните стандарди, спремни ја дочекаа

кризата со пандемијата. За време на пандемијата на Ковид-19 компаниите веднаш усвоија политики, процедури и мерки за справување со кризата. Некои компании веќе имаа сеопфатен план за подготвеност при вонредни состојби, утврден за справување со здравствени кризи и пандемии, во согласност со препораките од упатствата на МОТ.

Секако таму каде што интерната комунација може да се одвива преку телефон, интернет е лесно, но што со работните места каде што имаме потреба од комуникација „лице в лице“. Што со компаниите што се занимаваат со производство, тука е најголемиот проблем во оваа пандемија. Успешното справување со целата ситуација е голем предизвик за производствените компании. Предизвик беше за сите компании за навременото спроведување на мерките и нивно почитување од страна на сите вработени, а со тоа и избегнувањето на ситуации каде што може да дојде до стопирање на работата на компанијата.

Справувањето со паниката и стравот што го чувствуваат вработените е предизвик за менаџерите во компаниите во услови на корона-кризата.

Деловната комуникација е како проток на крв во компанијата и овозможува здрава рамнотежа во нејзиното дејствување. Секоја институција има свој стил на комуникација, професионален структуриран според опкружувањето во кое работи. (Надрјански, 2010: 61)

Комуникација се дефинира како „планираната употреба на комуникациските активности со цел систематско влијание врз знаењето, ставовите и однесувањето на сегашните вработени“.

Лиз Јеоманс во поглавјето Внатрешна комуникација на книгата Експлорин односи со јавноста (2006) пишува дека од оваа дефиниција може да се види дека акцентот е ставен на управувањето - однос со работникот. (Yeomans, 2006 според Томиќ, 2008: 249

Внатрешната комуникацијата ги опфаќа сите процедури за комуникација и информации помеѓу членовите на организации. Тоа е интегриран дел од целокупното управувањекомуникациите и е насочена кон целта и ориентирана кон успехот.“ (Милас, 2011: 114)

Комуникацијата има четири основни функции во рамките на организацијата, а тоа се: контрола, мотивација, емоционално изразување и информации.

Комуникацијата не е повеќе или помалку важна. За една организација да работи успешно, таа треба да одржува контрола над своите вработени, да ја стимулира нивната работа, да им овозможи изразување на нивните чувства и донесување одлуки. „Секоја комуникациска интеракција што се одвива во рамки на организацијата, извршува една или повеќе комуникациски функции“ (Јурковиќ, 2012: 391).

Комуникацијата за деловните резултати мора да биде континуирана и да обезбеди свежи, редовни информации за сè, од плановите на компанијата до очекуваниот начин на кој вработените ќе придонесат за успех на овие планови. Вработените треба да знаат за животната средина во која компанија работи и за факторите што можат да влијаат на организацијата. Тоа е двонасочен ангажман што поттикнува учество на вработените. Таквата комуникација е повеќе од само известување.“ (Холц, 2009: 111).

„Изборот на медиуми не мора да биде на врвот на листата приоритети при изборот на стратегија за внатрешна комуникација. Најпрво, според Л. Смит (Ефективна внатрешна комуникација), раководниот персонал треба повеќе да се охрабри и да размисли во што треба да се промени комуникацијата. Сигурно не треба да се испраќаат многу информации. Едноставноста на пораките треба исто така да доминира во комуникацијата. Информациите мора да се пренесат едноставно и да бидат прилагодени на јазикот на целната јавност. И времето е важен фактор во процесот на испраќање информации.“ (Смит, 2005: 74 според Томиќ 2008: 254)

Интерната комуникација е начинот на кој поединци или групи луѓе разменуваат информации меѓусебно. Велиме дека комуникацијата е успешна само доколку испраќачот и примачот ја разбрале информацијата и постапуваат по истата. Комуникацијата е неопходна во денешниот свет и има последици кои произлегуваат од неа. Луѓето не можат да бидат среќни и ефикасни ако не знаат и немаат информации или не се запознаени со работите зошто ги прават така како што ги прават.

2. МЕТОДОЛОШКИ ДЕЛ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Проблем, задачи и цел на истражувањето

Добро воспоставената интерна комуникација е значајна за компаниите и за здравите меѓучовечки односи, размена на интерни информации и непречена работа. Секоја компанија се бори за остварување на поголем профит, а тоа ќе се оствари само со здрави навики на вработените.

Интерната комуникација е значајна за иднината на секоја компанија, како и за вработените кои ќе останат да работат во таа компанија долги години, загрижени за иднината на компанијата.

Прашалникот може да ни помогне да откриеме колку се задоволни вработените од комуникацијата и како се чувствуваат вработените во остварување на комуникацијата.

Понекогаш промените не се секогаш најдобри и промената на комуникацијата може да доведе до промена на односот на вработените во организацијата како таа е прифатена или неприфатена. Интерната комуникација е многу важна, особено ако компанијата сака да напредува и да оствари поголем профит со зголемена ефикасност и ефективност.

Во целокупната криза која ја погоди глобалната економија со Ковид-19 фирмите мораа брзо да реагираат и да преземат мерки за заштита на своите вработени од Ковид-19.

Дали компаниите треба да стават клуч или треба да се соочат со проблемите кои произлегоа од пандемијата.

Бидејќи најмногу беше погоден човекот и станува збор за човечки суштества кои со себе имаат одговорност за целото семејство и своите најблиски, беше навистина многу тешко.

Како ние фирмите од приватниот сектор ќе преживееме во оваа пандемија каде што целиот терет е на работодавачот. Каде е тука глобалната економија која

доживеа крах во општеството со затварање на цели сектори и многу луѓе останаа без работа.

Комуникацијата на прв поглед изгледа едноставна, но кога ќе размислиме и кога ќе ги согледаме ефектите, ќе сфатиме дека таа има доста комплексна содржина. Истражувањето го спроведуваме со цел да видиме какво е задоволството од комуникација на вработените во компаниите, какво влијание донесе ковид-кризата во компаниите, како да го подигнеме нивото на задоволство кај вработените, каде и како може да ја подобриме комуникација и кои мерки треба и може да се преземат за подобрување.

Основен проблем со кој се ќе се занимава ова истражување е:

- Дали постои разлика во задоволството на вработените во различни глобални компании;
- Дали вработените ги добиваат навреме информациите од претпоставените и дали се споделуваат тие информации;
- Каков тип на комуникација се преферира во компаниите кои се дел од истражувањето и кој тип на комуникација ја преферираат вработените во глобалните компании;
- Како компаниите од различни производни дејности се соочија со Ковид-19 и дали се почитуваа или не се почитуваа мерките за заштита на вработените;
- Колку вработените се чувствуваа безбедни за време на работењето во услови на ковид-кризата;
- Како компаниите се соочија со ковид-кризата и како таа влијаеше врз нивната работа.

Задачи на истражувањето се:

- Да се утврди задоволството на вработените од интерната комуникација во компанијата;
- Да се утврди задоволството на вработените од комуникацијата со претпоставените;
- Да се утврди задоволството на вработените од комуникацијата со колегите;
- Да се утврди задоволството на вработените од споделување на информациите;
- Да се утврди задоволството на вработените од исходите од интерните состаноци;
- Да се утврди задоволството на вработените од начинот на комуникација и кој начин на комуникација го преферираат вработените;
- Да се утврди задоволството на вработените од работната атмосферата во која се работи во компаниите;
- Да се утврди како пандемијата Ковид-19 влијаеше врз интерната комуникација на вработените;
- Да се утврди задоволството на вработените за преземените мерки од страна на компанијата во услови на пандемија;

Цели на истражувањето

Во ова истражување имаме две цели, да осознаеме каква е комуникација во компаниите кои се дел од испитувањето, т.е. глобални компании, и да дознаеме какво влијание имаше ковид-кризата при интерната комуникација бидејќи овој тип на комуникација беше најзагрозен со ковид-кризата.

Сите знаеме колку големо влијание има комуникација која беше ставена на тест со пандемијата. Најголем проблем на компаниите беше токму одржувањето на комуникацијата.

Прашалникот се користи и треба да ни даде одговор дали и колку компанијата има слух за вработените, дали вработените добиваат доволно информации, како се споделуваат информациите и дали информациите се повратни и корисни. Компанијата треба да има ефикасен систем за воспоставување на стратегија за добра комуникација. Компаниите што не ги слушаат вработените, можат да создадат обесхрабрувачка работна атмосфера.

Од големо значење за напредокот на компанијата е да имаат стратегија за да ги слушнат барањата и мислењата на вработените, а со тоа и самата компанија да оди напред.

Од интерниот прашалник треба да знаеме колку сериозно да ги сфатиме повратните информации и според тоа да направиме соодветни промени. Никогаш не треба да се игнорираат вработените и нивните мислења.

- **Главна цел на истражувањето**

Резултати од истражувањата ќе ни помогнат да сфатиме и да пристапиме кон проблемите за да ги надминеме пречките при комуникацијата. За да вработените пристапат сериозно на прашалникот, треба да знаат дека организацијата ќе го сфати сериозно нивното мислење и ќе постапи според него. Ако вработените сметаат дека истражувањето е формално и нема цел, тие нема да пристапат сериозно кон пополнување на прашалникот.

Компанијата нема да го согледа проблемот со кој се соочува и нема да биде постигната целта. Секогаш треба вработените да го согледаат бенефитот од прашалникот кој се користи за осознавање на проблемите по која било основа. Доколку во истражувањето согледаме дека нешто е добро, тоа треба да им се каже на вработените.

Ако сметаме дека немаме добра комуникација, секако не можеме да очекуваме подобра работна средина, а со тоа и остварување на поголем профит на компанијата.

Секогаш треба да се стремиме кон подобрување на работите, отколку да се правиме дека нема проблем додека не ескалира целата ситуација. Подобро да се преземе нешто и да се обидеме да дојдеме до решение, отколку да го игнорираме проблемот. Можеме слободно да кажеме дека за секој проблем има решение меѓутоа треба да го пронајдеме вистинското и ако не успееме да истражиме, да се обидеме што побрзо да го решиме проблемот.

- **Истражувачки хипотези**

Хипотези

Врз основа на теоретската рамка и голем број на истражувања на темата, претпоставени се следниве хипотези:

Н1 или главна хипотеза: **Позитивната комуникација кај вработените позитивно влијае врз перформансите на вработените и ефикасноста и ефективноста на компанијата.**

Н2: Интерната комуникација се зголемува и расте со перформансата на вработените, а со тоа се зголемува и ефектот на организацијата.

Н3: Директната вертикална комуникација е позитивно поврзана со перформансата на вработените во однос на општата неформална комуникација на вработените, односно со претпоставените и менаџерите, т.е. со зголемување на директната комуникација, се зголемува и перформансата на вработените, а со тоа и резултатите на организацијата.

Н4: Повратната комуникација е позитивно поврзана со перформансата на вработените, односно со зголемување на повратната комуникација, се зголемува и перформансата на вработените, а со тоа и ефектот на организацијата.

- **Варијабли на истражување**

Во ова истражување варијабли се:

1. Комуникација;
2. Комуникација во време на пандемијата со Ковид-19.

Комуникација е независна варијабла во истражувањето, додека перформансата на вработените е зависна варијабла.

Варијациите на комуникација главно се разликуваат во видот и насоката на комуникацијата која се користи во организацијата, при што се разгледуваат:

- Директна комуникација од горе кон долу;
- Повратна комуникација од горе кон долу.

Варијациите на перформансата на вработените се:

- Висока перформанса,
- Ниска перформанса.

Истражувачки варијабли

Релевантни варијабли

1. Компании кои се занимаваат со производство

Во истражувањето е вклучена глобална компанија

2. Големина на компанијата

Во истражувањето ќе биде вклучена средна компанија.

3. Години на постоење на компанијата

Во истражувањето ќе биде вклучена глобална компанија која работи повеќе од десет години на територијата.

4. Работен стаж

Истражувањето ќе биде на вработени кои работат повеќе од една година.

Примерок

Во истражувањето се користени анкетени прашалници.

Во испитувањето е опфатена една компанија која се занимава со производство. Ќе бидат анкетирани околу 70 % од вработените, со различен степен на образование и различно работно место. Анкетата ќе се спроведе анонимно. Компанијата работеше цело време за време на ковид-кризата.

Мерни инструменти

Од мерни инструменти во истражувањето ќе бидат применети следните прашалници:

- Прашалник за општи податоци за испитаниците и компаниите каде што работат;
- Прашалник за задоволство на испитаниците од комуникација во компаниите каде што работат;
- Прашалник за задоволство од интерната комуникација во компанијата во услови на ковид-кризата.

Постапка

Истражувањето е анонимно и е спроведено во текот на месец мај 2022 година. Во истражувањето ќе земат учество вработени од различни профили во компанија од производствениот сектор. Испитаниците ќе бидат менаџери раководители на работници итн. Во истражувањето ќе бидат опфатени вработени од глобална компанија. Во компанијата ќе бидат анкетирани лица од различен профил на вработеност во компанијата на доброволно ниво.

Анкетирањето ќе биде со помош на прашалници на кои ќе има упатство за нивно користење и начин на одговарање на прашалниците.

Прво ќе биде одговарањето на прашалникот за општи податоци на испитаниците и компаниите кои се дел од ова истражување според големината на вработени, како и возраста и степенот на образование на испитаниците.

Во вториот прашалник ќе биде опфатено задоволството на вработените од вертикалната и хоризонталната комуникација, како и неформалната комуникација, и воопшто начинот на комуникација.

Во третиот прашалник е опфатена состојбата во тие компании во услови на епидемија со Ковид-19 и начинот на интерна комуникација, како и улогата и промените кои настанале во интерната комуникација.

Статистичка обработка на податоците

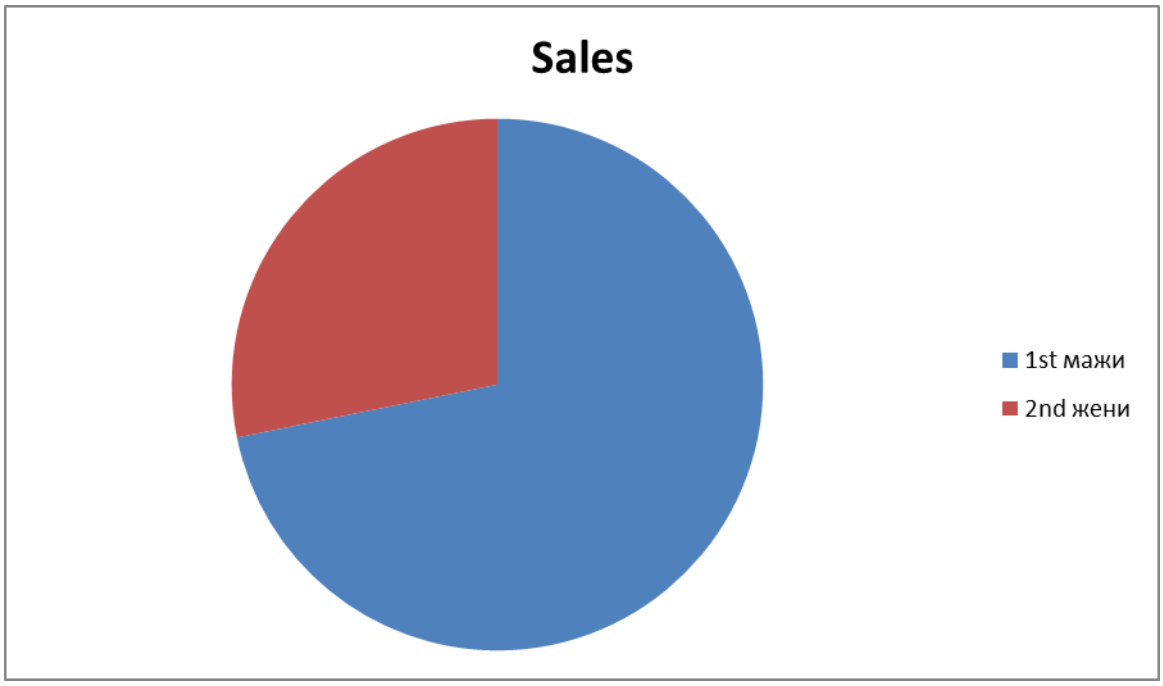
При обработката на податоците ќе се користат табели и графикони за обработка на прашалниците. Секоја индивидуа со изјавата изразува степен на согласност или несогласување, по правило, во петтостепени скали. Поради самата природа, овој метод е избран за собирање податоци за да резултира со што е можно повеќе одговори и за што порепрезентативни резултати од истражувањето. Оваа форма е избрана заради нејзините предности: фактот дека сите испитаници се ставени во иста позиција и сите се во можност да одговорат на истите прашања, со цел менаџерите, како заинтересирани страни, врз основа на резултатите, да спроведуваат соодветни мерки.

Испитаниците ги оправдуваат своите одговори што е можно појасно, односно со нивните одговори го побиваат значењето и точноста на тезата. Исто така, на испитаниците им се истакна дека резултатите ќе се користат само заради докажување на основната теза на овој труд, и дека нивните одговори се анонимни.

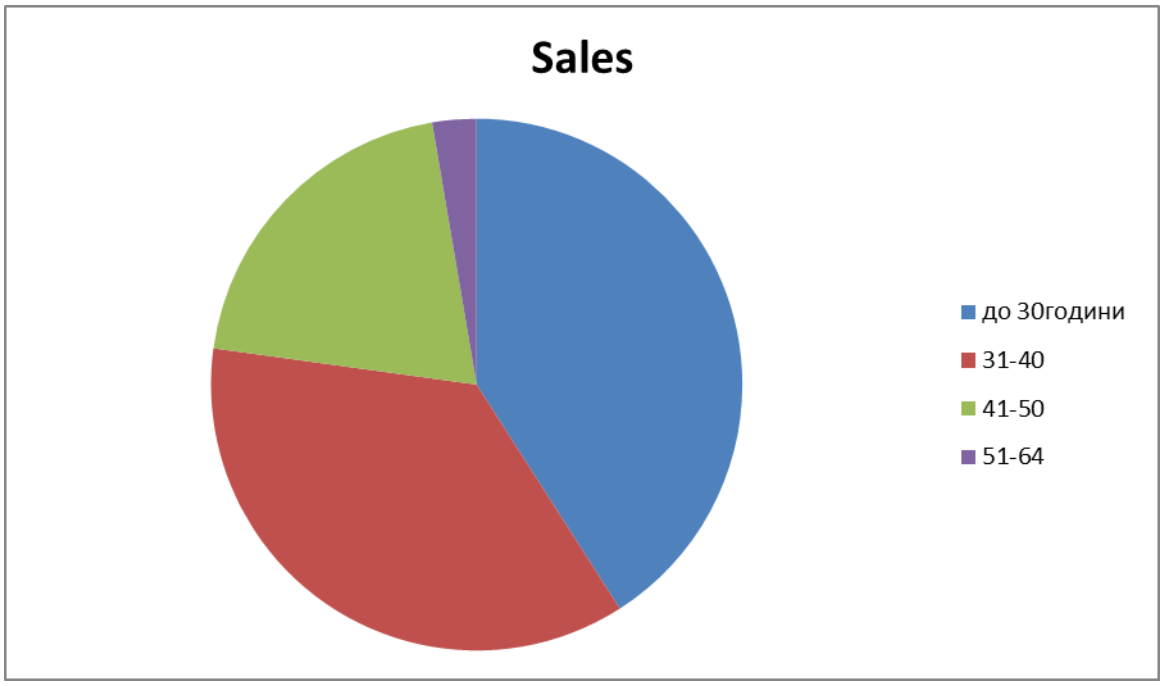
IV ИЗВЕШТАЈ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

Вкупно вработени	**227**
Вкупно анкетирани	**149**

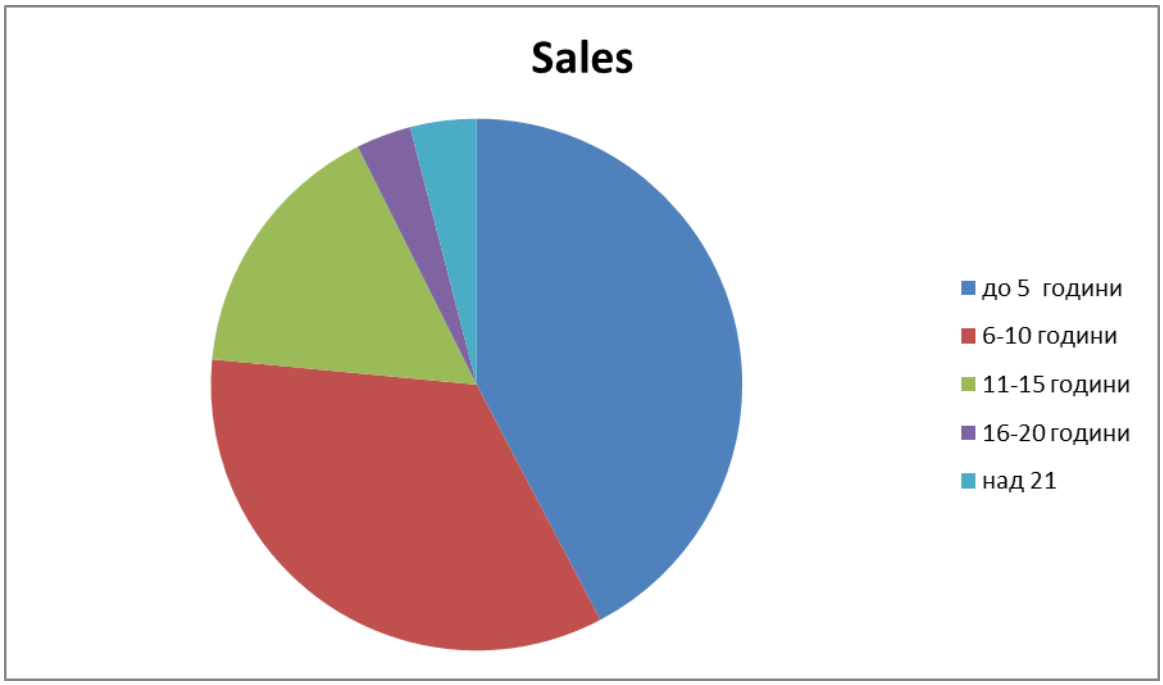
Анкетирани по пол	**N**
мажи	**107**
жени	**42**



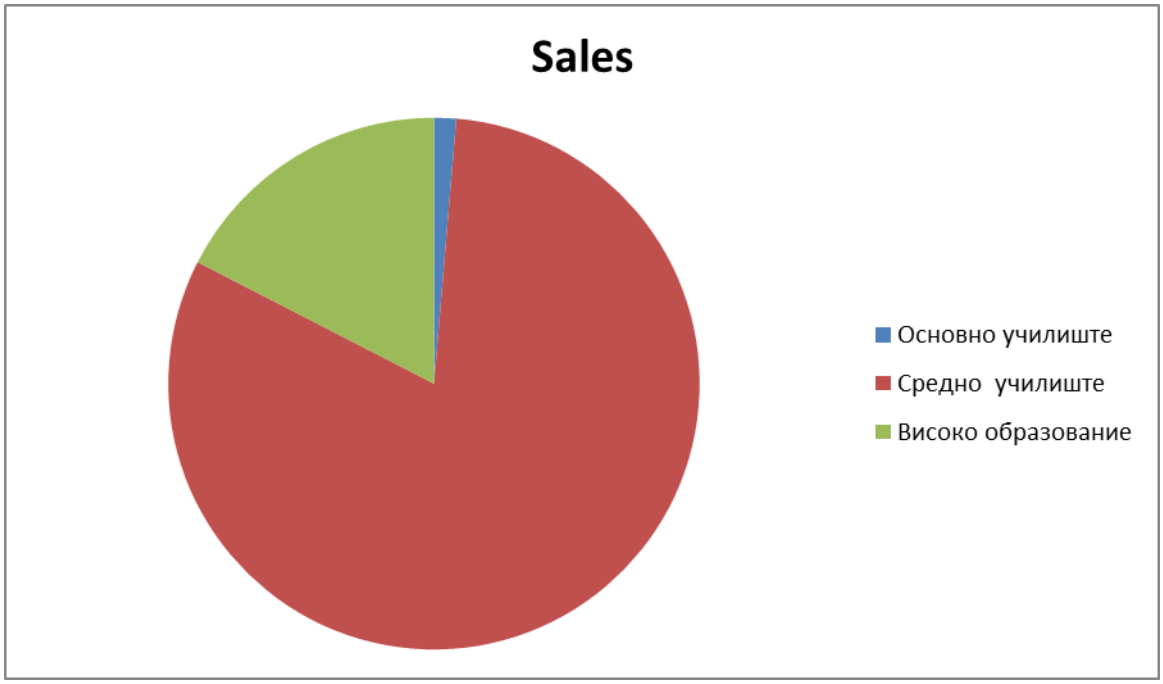
Анкетирани по возраст	**N**
до 30 години	**61**
31-40	**54**
41-50	**30**
51-64	**4**



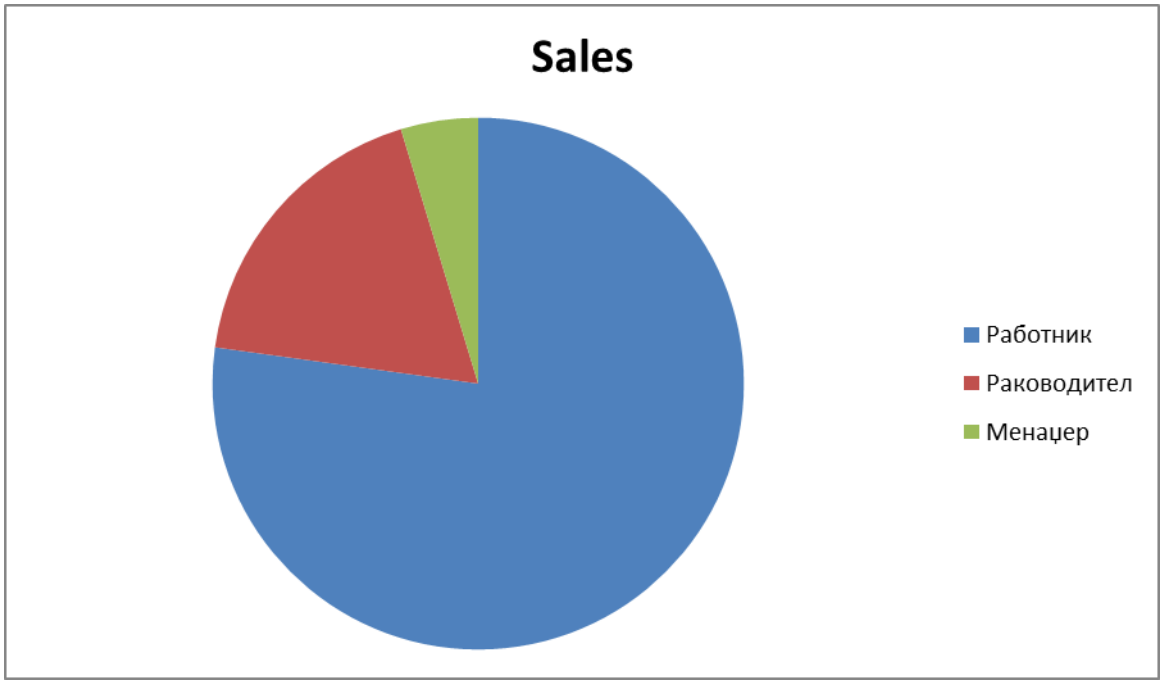
Анкетирани по работен стаж	**N**
до 5 години	**63**
6-10 години	**51**
11-15 години	**24**
16-20 години	**5**
над 21	**6**



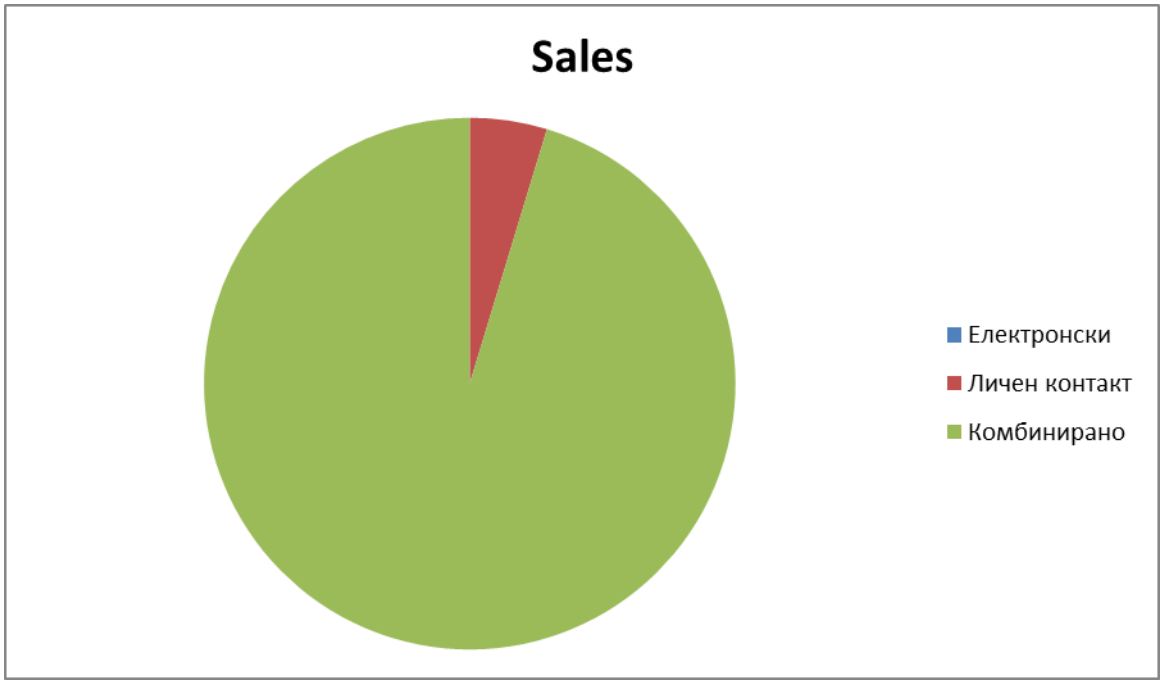
Анкетирани по степен на образование	**N**
Основно училиште	**2**
Средно училиште	**121**
Високо образование	**26**



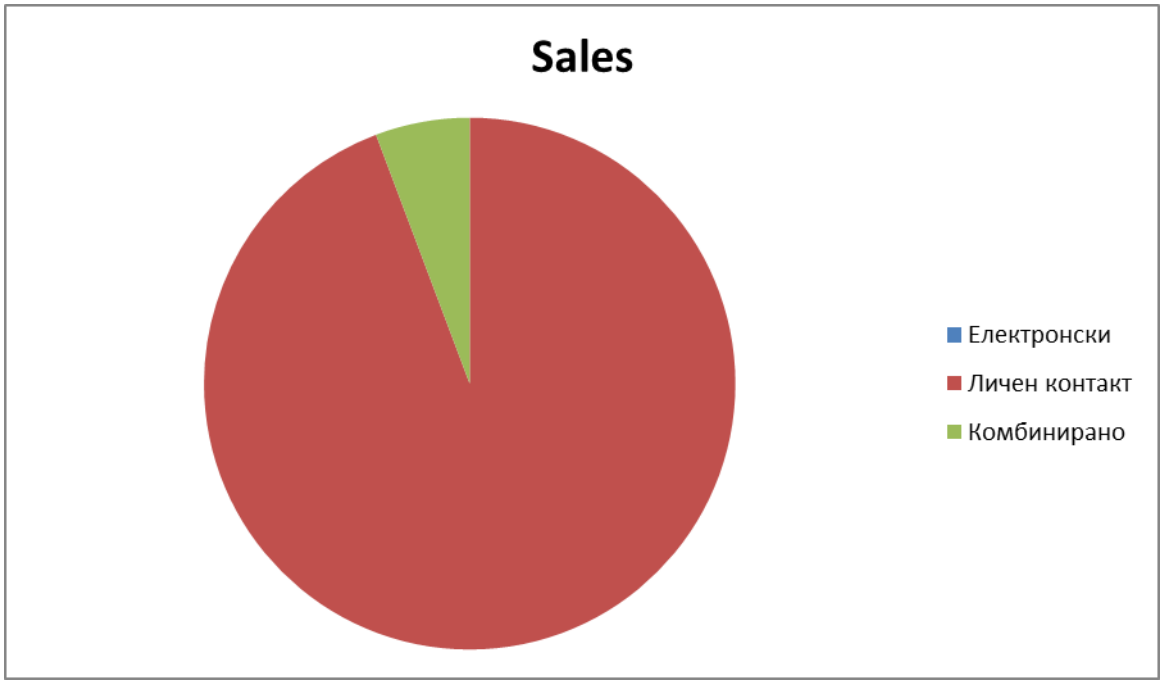
Вработен како:	**N**
Работник	**115**
Раководител	**27**
Менаџер	**7**



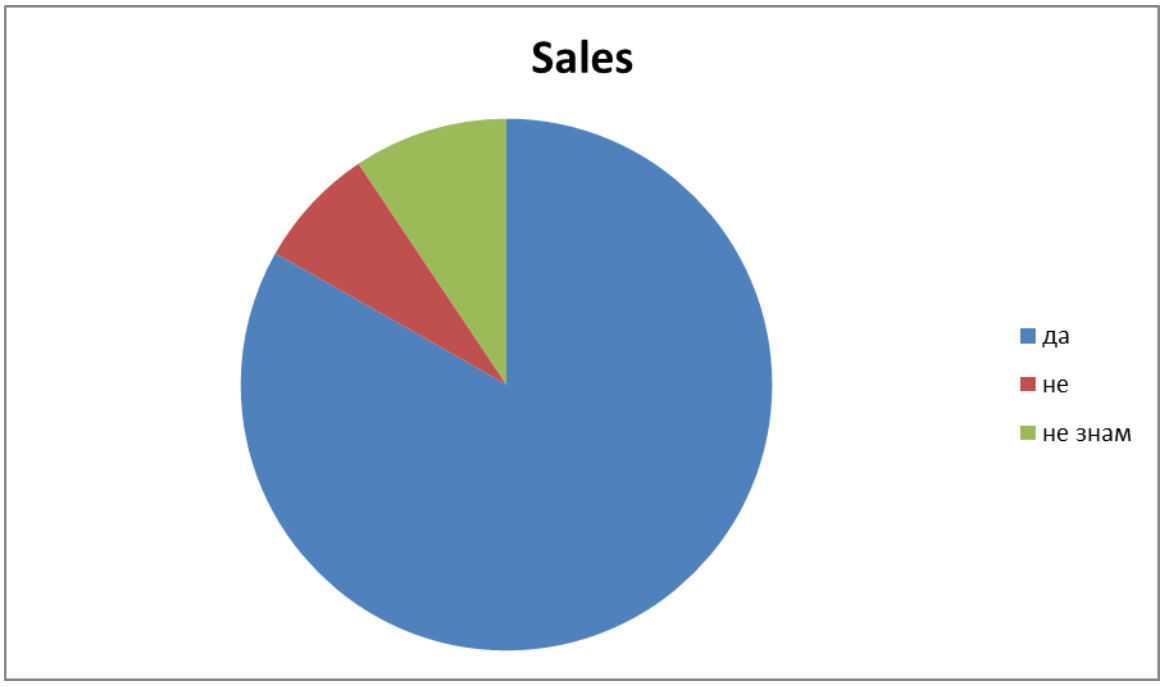
Начин на комуникација	**N**
Електронски	
Личен контакт	**7**
Комбинирано	**142**



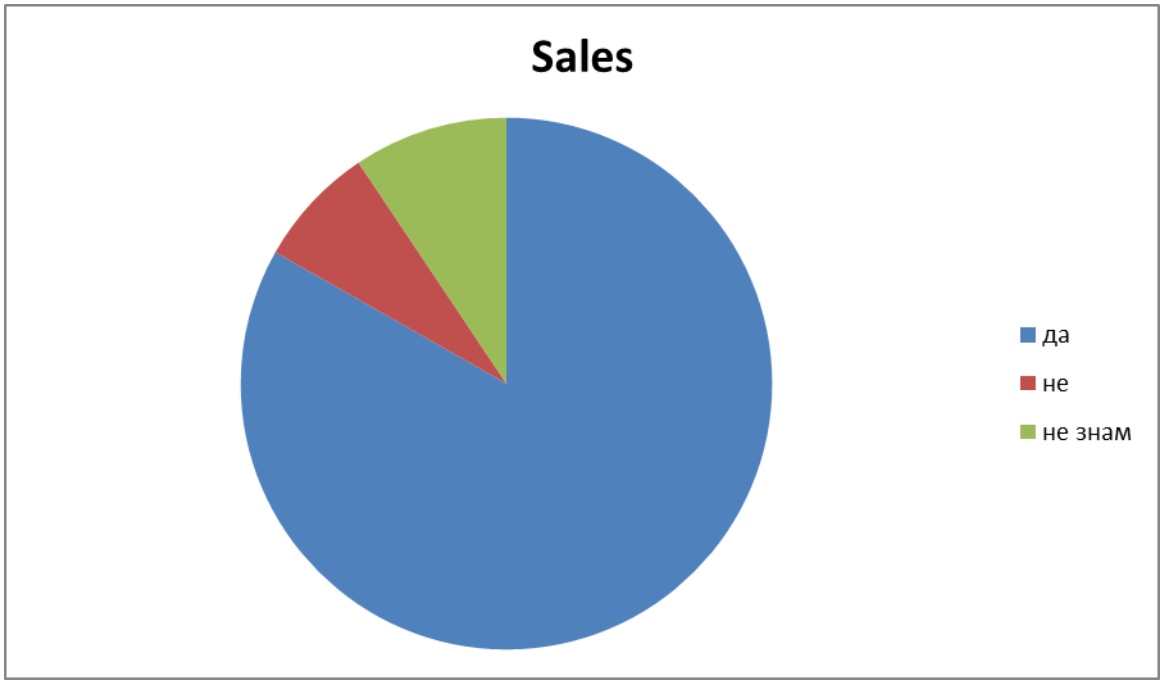
Начин на комуникација кој би бил ефикасен според вас.	**N**
Електронски	
Личен контакт	**23**
Комбинирано	**126**



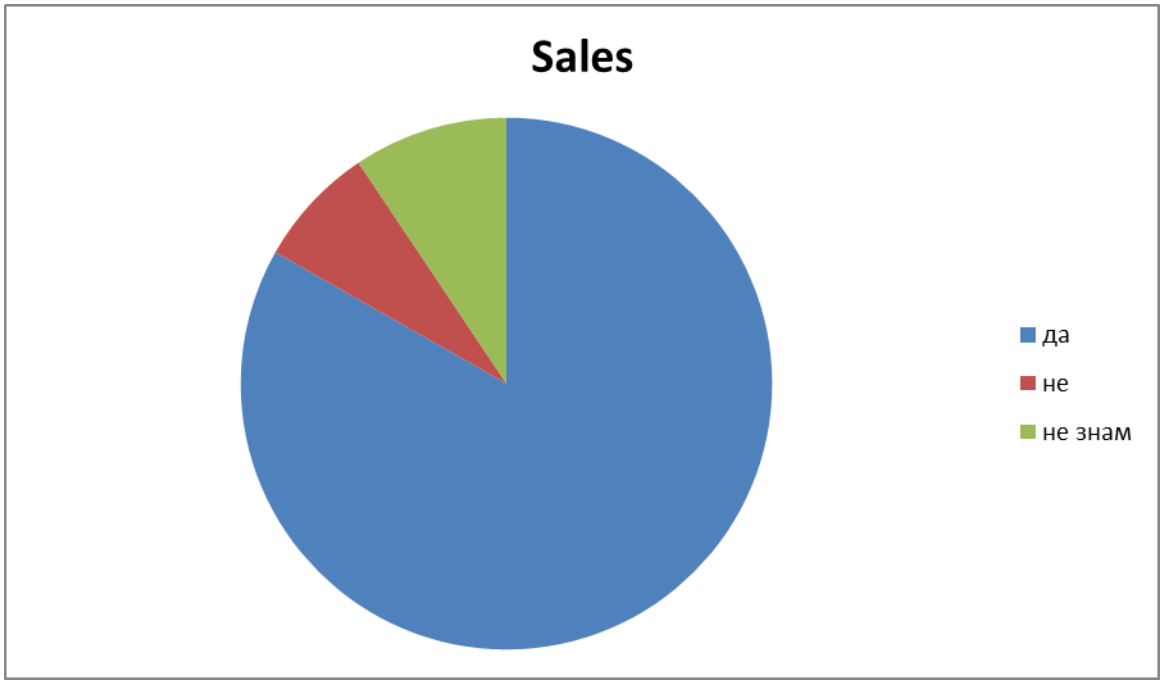
Дали добивате навремени информации?	**N**
Да	**131**
Не	**9**
Не знам	**9**



Дали добивате јасни информации?	**N**
Да	**124**
Не	**11**
Не знам	**14**



Дали добивате повратни информации?	**N**
Да	**121**
Не	**9**
Не знам	**9**



ПРАШАЛНИК ЗА ОПШТИ ПОДАТОЦИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ

Упатство: Одберете 1 (еден) понуден одговор на тој начин што ќе ставите знак Х внатре во квадратот на одговорот кој се однесува за Вас.

1. Пол:

□ М

□ Ж

2. Возраст:

□ до 30 години

□ 31-40

□ 41-50

□ 51-64

3. Досегашен вкупен работен стаж:

□ до 5 години

□ 6-10 години

□ 11-15 години

□ 16-20 години

□ над 21

4. Степен на образование:

□ Основно училиште

□ Средно училиште

□ Високо образование

5. Вработени како:

□ Работник

□ Раководител

□ Менаџер

6. Број на вработени во компанијата:

 100-200

 200-400

 Над 400

7. Како комуницирате?

Електронски

Личен контакт

Комбинирано

8. Кој вид на комуникација според вас е најефикасна и дава најдобри резултати?

Електронски

Личен контакт

Комбинирано

9. Дали информациите што ги добивате од своите надредени се навремени?

 Да

 Не

 не знам

10. Дали информациите се јасни?

 Да

 Не

 не знам

11. Дали добивате повратни информации?

 Да

 Не

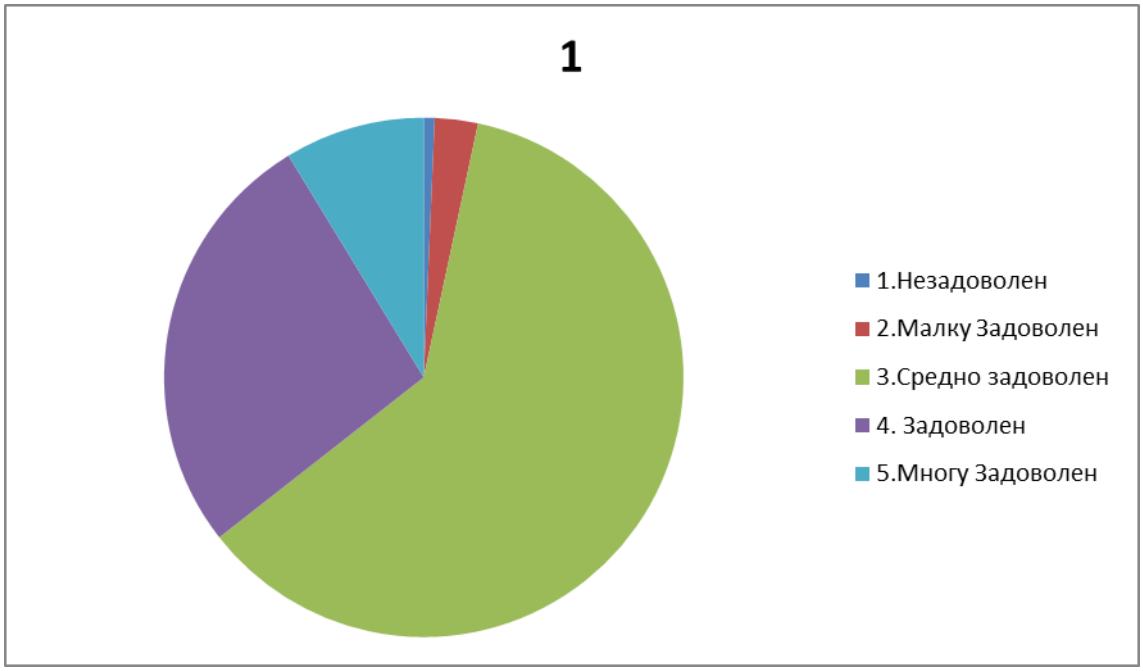
 не знам

ПРАШАЛНИК ЗА ИНТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА ВО КОМПАНИЈАТА

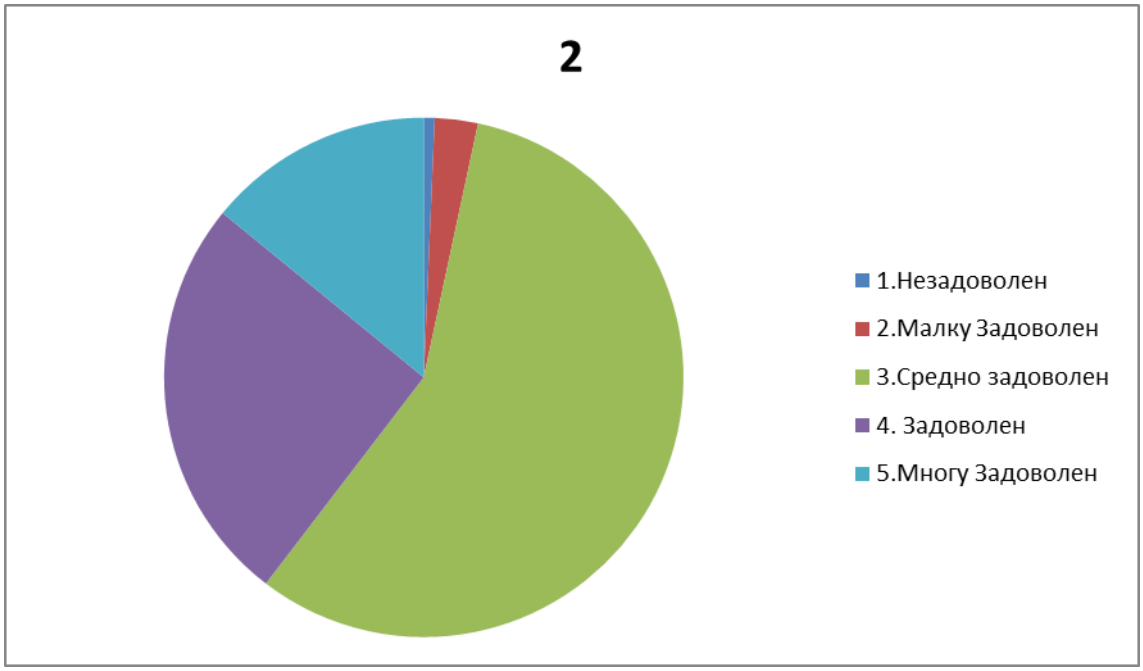
Упатство: Одберете 1 (еден) понуден одговор на тој начин што ќе ставите знак Х внатре во квадратот на одговорот кој се однесува за Вас.

Комуникација	**1.Незадоволен**	**2.Малку задоволен**	**3.Средно задоволен**	**4. Задоволен**	**5.Многу задоволен**
1.Колку сте задоволни од комуникацијата во компанијата?	**1**	**4**	**91**	**40**	**13**
2.Колку сте задоволни од комуникацијата меѓу менаџерите и другите вработени?	**1**	**4**	**85**	**38**	**21**
3.Дали информациите кои ги добивате се јасни и конкретни?	**1**	**2**	**87**	**38**	**21**
4.Колку сте задоволни од комуникацијата на состаноците и бенефитите од нив?	**1**	**4**	**92**	**35**	**17**
5.Дали добивате повратни информации од извршените задачи?	**1**	**4**	**86**	**40**	**18**
6.Колку сте задоволни од повратните информации кои ги добивате од подредените?	**1**	**7**	**90**	**40**	**21**
7.Колку сте задоволни од соработката со надредените менаџери?	**1**	**23**	**73**	**36**	**16**
8.Колку сте задоволни од начинот на кој менаџерите ги мотивираат вработените?	**3**	**24**	**75**	**30**	**17**
9.Колку сте задоволни како се почитува системот на кариера?	**5**	**15**	**84**	**28**	**17**
10.Дали сте задоволни од бенефитите кои ги добивате од компанијата?	**11**	**32**	**59**	**32**	**15**

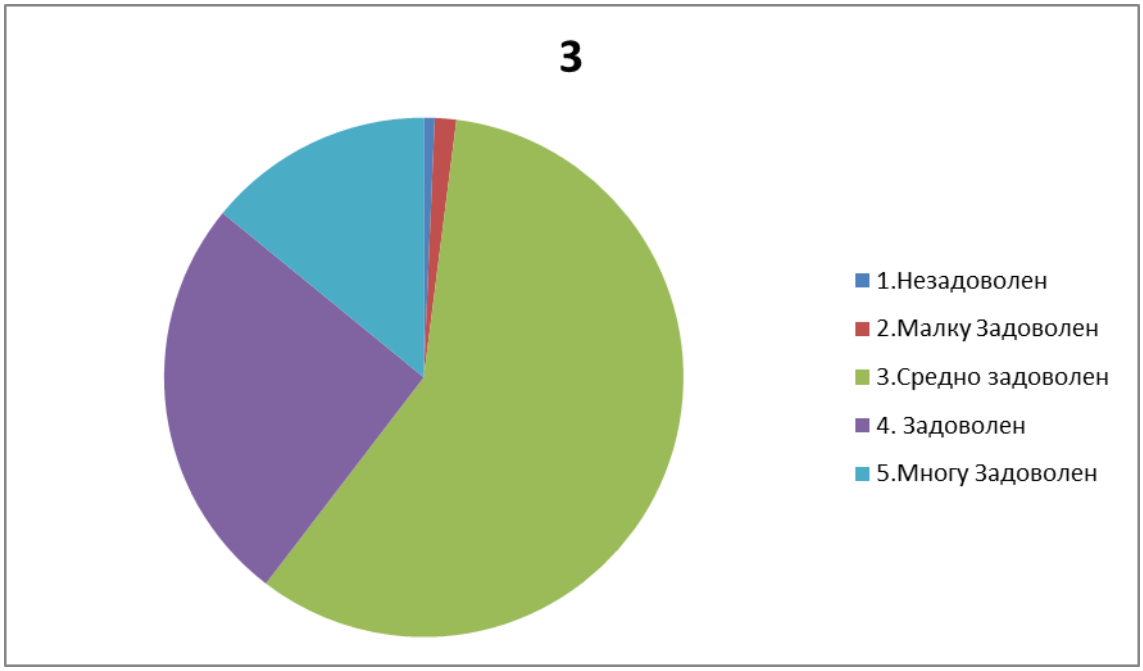
Прашање 1	**Одговор**	**Вработени**
		N
Колку сте задоволни од комуникацијата во компанијата?	1.Незадоволен	**1**
	2.Малку задоволен	**4**
	3.Средно задоволен	**91**
	4. Задоволен	**40**
	5.Многу задоволен	**13**
	Вкупно:	**149**



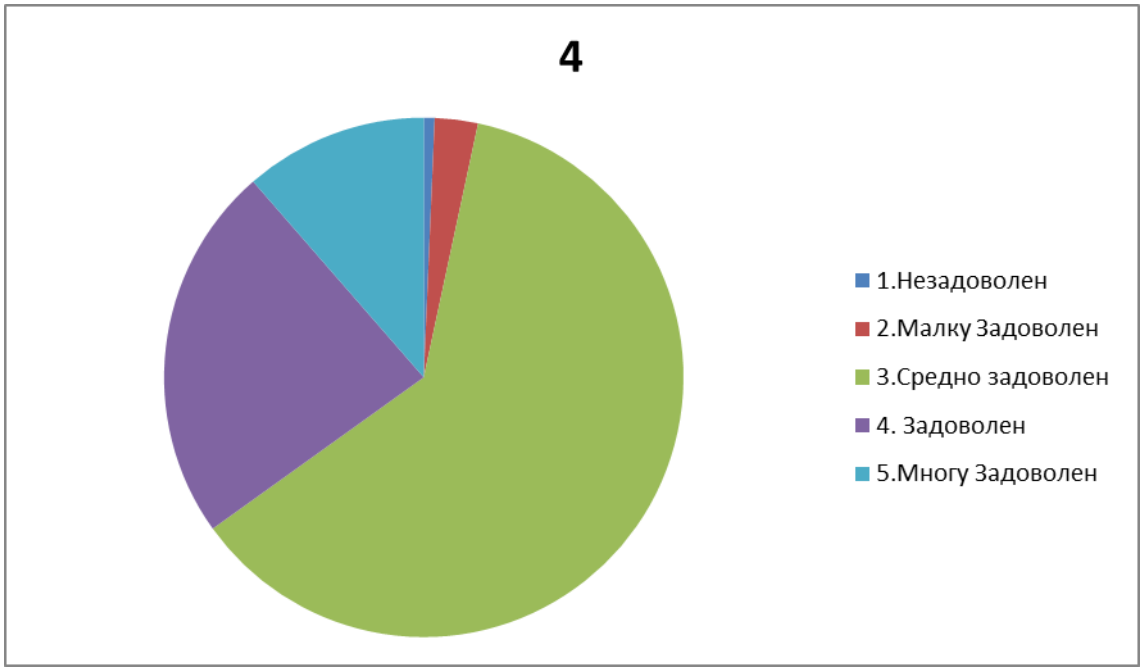
Прашање 2	**Одговор**	**Вработени**
Колку сте задоволни од комуникацијата меѓу менаџерите и другите вработени?		**N**
	1.Незадоволен	**1**
	2.Малку задоволен	**4**
	3.Средно задоволен	**85**
	4. Задоволен	**38**
	5.Многу задоволен	**21**
	Вкупно:	**149**



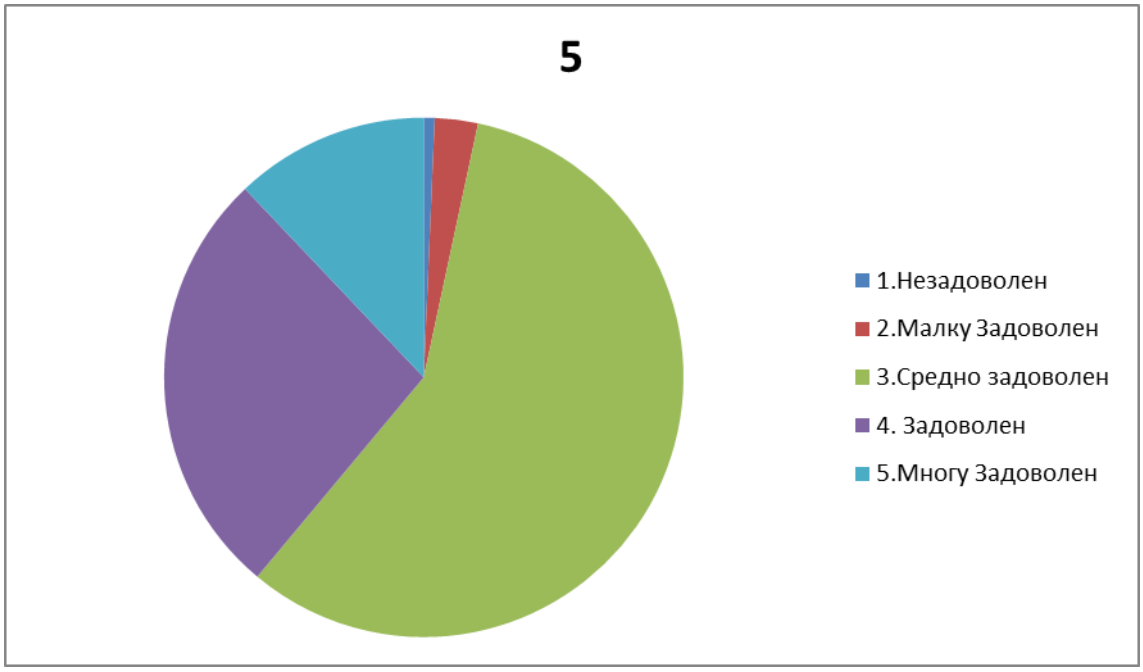
Прашање 3	**Одговор**	**Вработени**	
		N	
Дали информациите кои ги добивате се јасни и конкретни?	1.Незадоволен	**1**	
	2.Малку задоволен	**2**	
	3.Средно задоволен	**87**	
	4. Задоволен	**38**	
	5.Многу задоволен	**21**	
	Вкупно:	**149**	



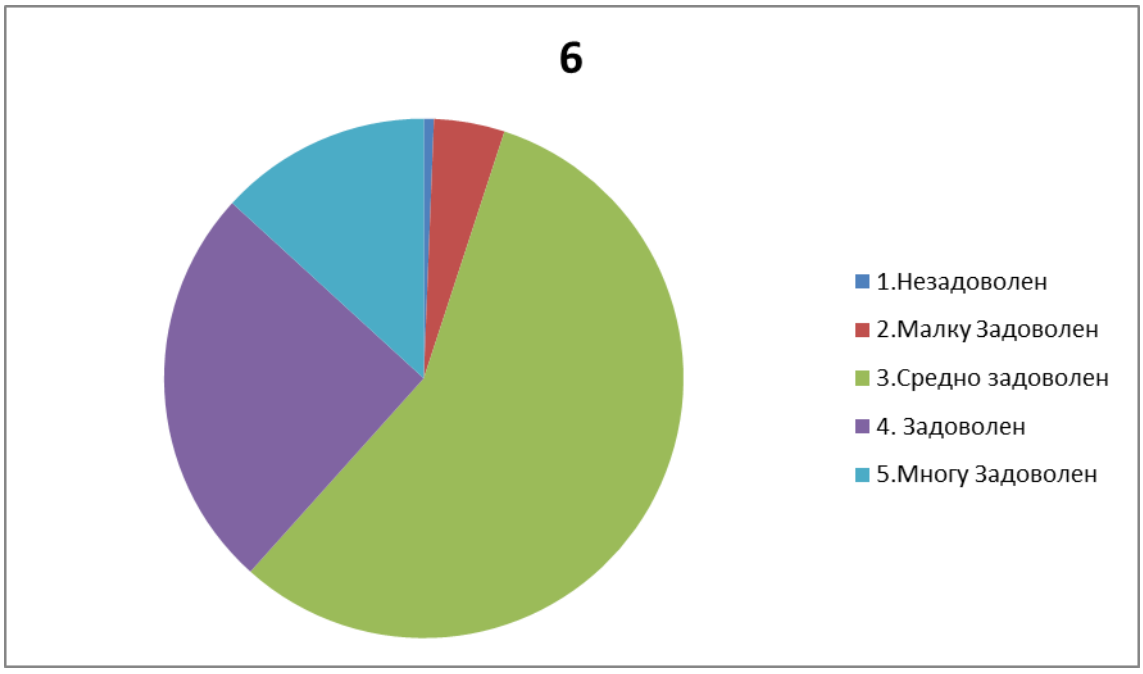
Прашање 4	**Одговор**	**Вработени**
		N
Колку сте задоволни од комуникацијата на состаноците и бенефитите од нив?	1.Незадоволен	**1**
	2.Малку задоволен	**4**
	3.Средно задоволен	**92**
	4. Задоволен	**35**
	5.Многу задоволен	**17**
	Вкупно:	**149**



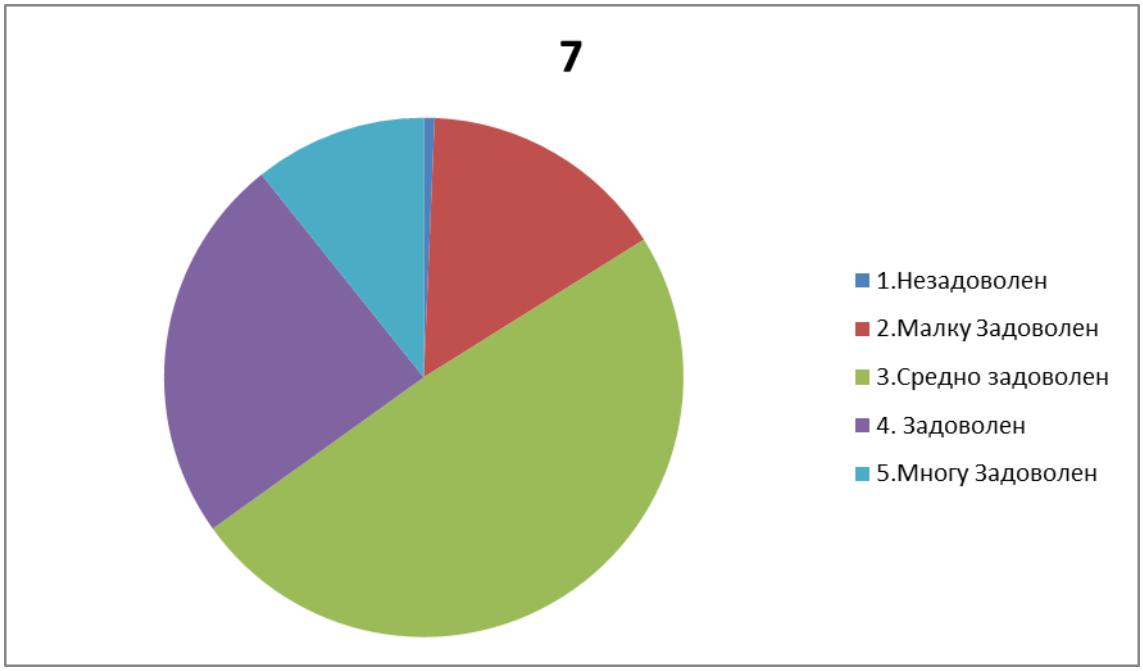
Прашање 5	**Одговор**	**Вработени**
		N
Дали добивате повратни информации за извршените задачи?	1.Незадоволен	**1**
	2.Малку задоволен	**4**
	3.Средно задоволен	**86**
	4.Задоволен	**40**
	5.Многу задоволен	**18**
	Вкупно:	**149**



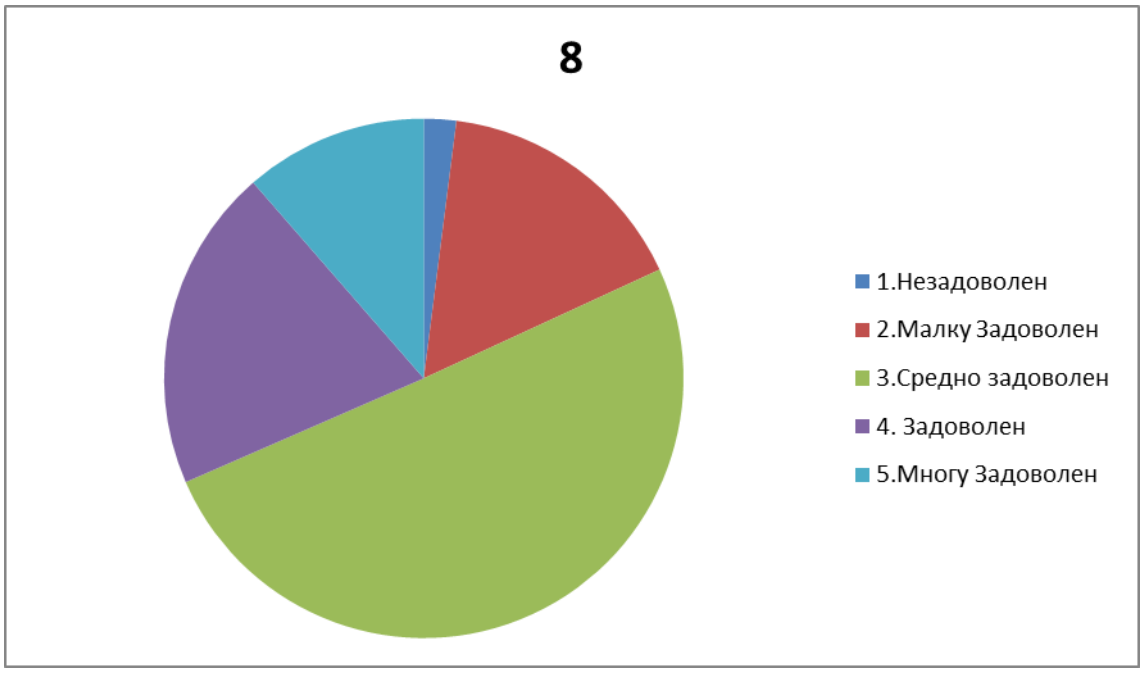
Прашање 6	**Одговор**	**Вработени**
Колку сте задоволни од повратните информации кои ги добивате од подредените?		**N**
	1.Незадоволен	**1**
	2.Малку задоволен	**7**
	3.Средно задоволен	**90**
	4.Задоволен	**40**
	5.Многу задоволен	**21**
	Вкупно:	**149**



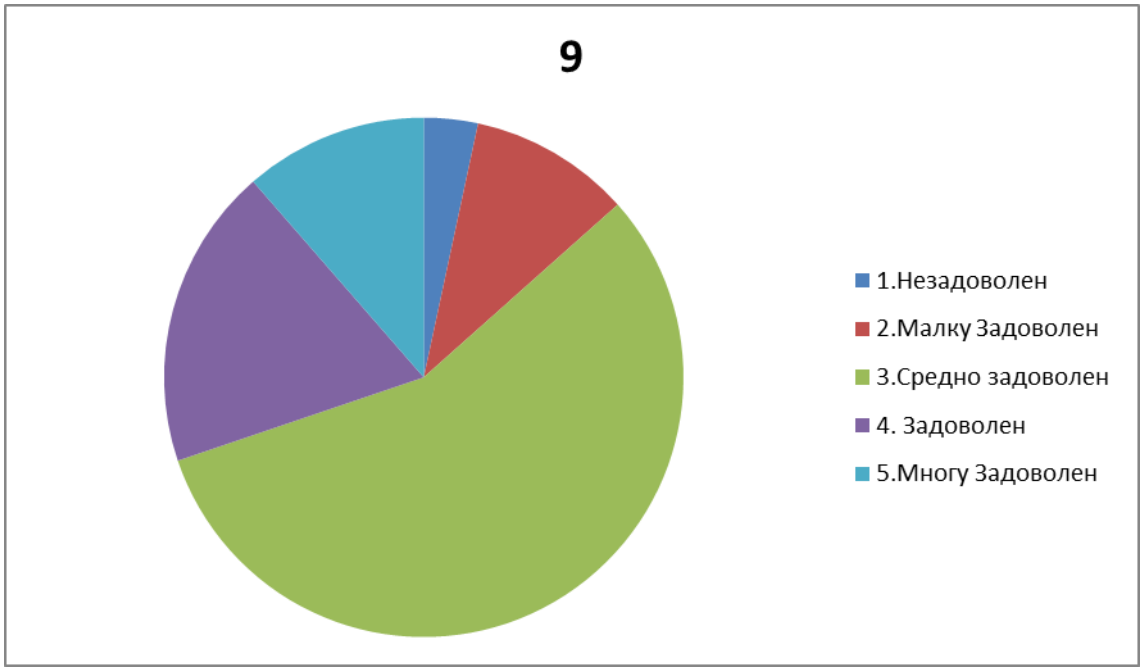
Прашање 7	**Одговор**	**Вработени**
		N
Колку сте задоволни од соработката со надредените менаџерите?	1.Незадоволен	**1**
	2.Малку задоволен	**23**
	3.Средно задоволен	**73**
	4. Задоволен	**36**
	5.Многу задоволен	**16**
	Вкупно:	**149**



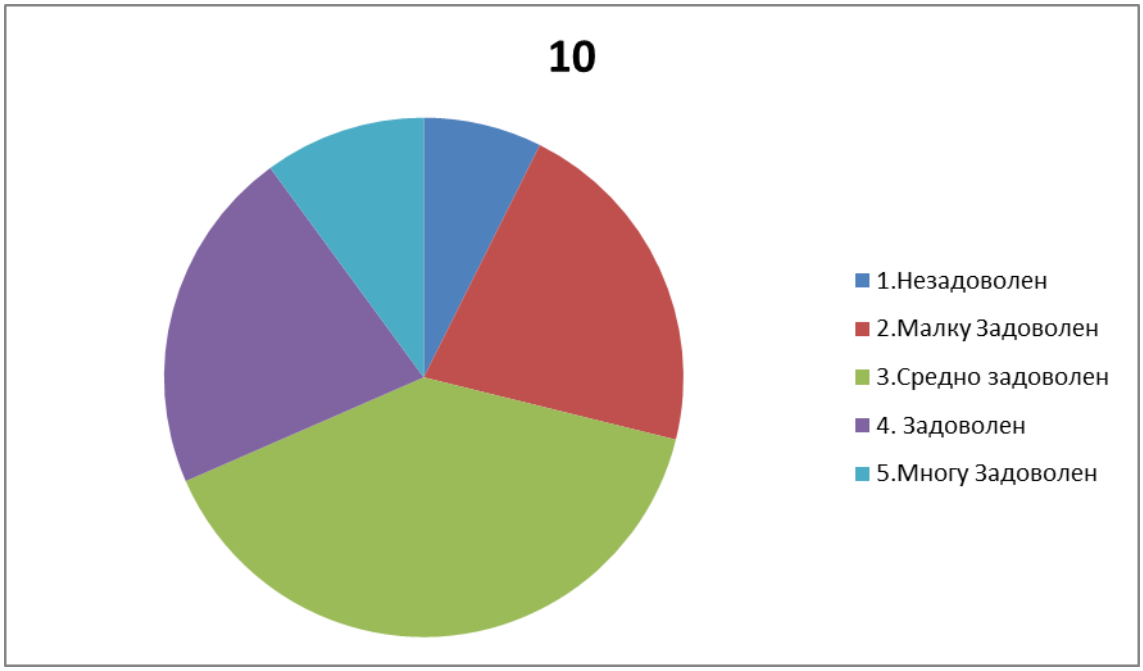
Прашање 8	**Одговор**	**Вработени**
		N
Колку сте задоволни од начинот на кој менаџерите ги мотивираат вработените?	1.Незадоволен	**3**
	2.Малку задоволен	**24**
	3.Средно задоволен	**75**
	4. Задоволен	**30**
	5.Многу задоволен	**17**
	Вкупно:	**149**



Прашање 9	**Одговор**	**Вработени**
		N
Колку сте задоволни од соработката со надредените менаџери?	1.Незадоволен	**5**
	2.Малку задоволен	**15**
	3.Средно задоволен	**84**
	4. Задоволен	**28**
	5.Многу задоволен	**17**
	Вкупно:	**149**



Прашање 10	**Одговор**	**Вработени**
		N
Дали сте задоволни од бенефитите кои ги добивате од компанијата?	1.Незадоволен	**11**
	2.Малку задоволен	**32**
	3.Средно задоволен	**59**
	4. Задоволен	**32**
	5.Многу задоволен	**15**
	Вкупно:	**149**



ПРАШАЛНИК ЗА КОМУНИКАЦИЈА ВО УСЛОВИ НА КОВИД

Упатство: Одберете 1 (еден) понуден одговор на тој начин што ќе ставите знак Х внатре во квадратот на одговорот кој се однесува за Вас.

1. Дали ковид-кризата имаше влијание во компанијата во која работите?

□ да

□ не

2. Дали имате препораки од работодавачот за работа во услови на ковид-криза?

□ не

□ не целосни

□ да

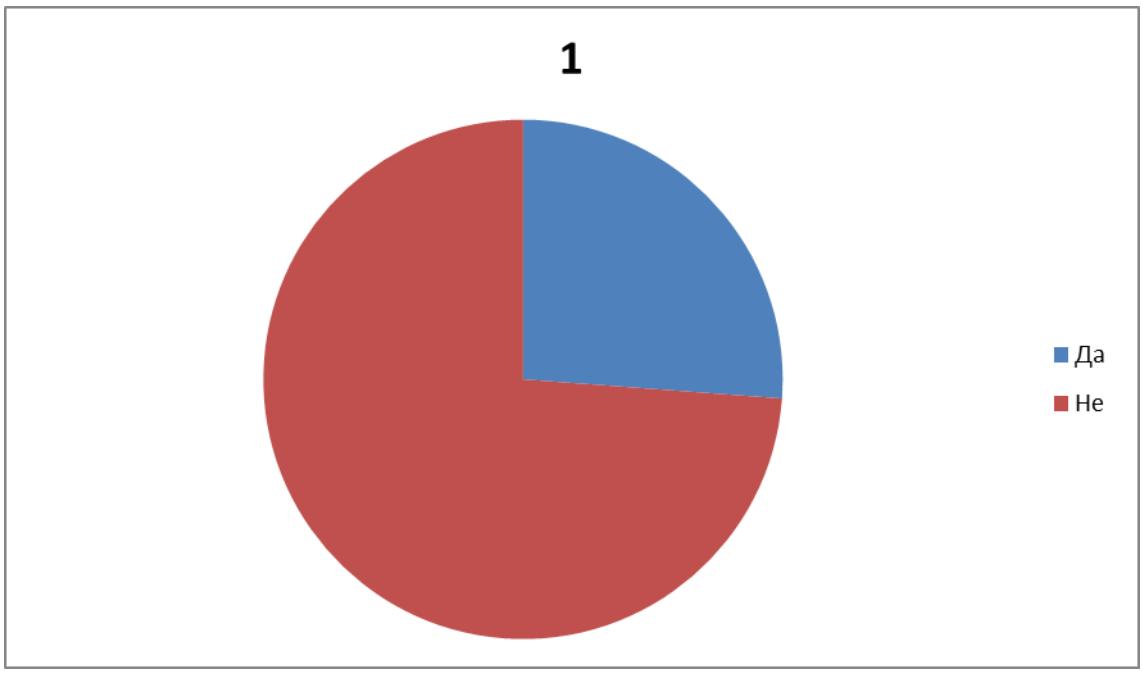
3. Дали се почитуваат препораките од страна на вработените?

□ не

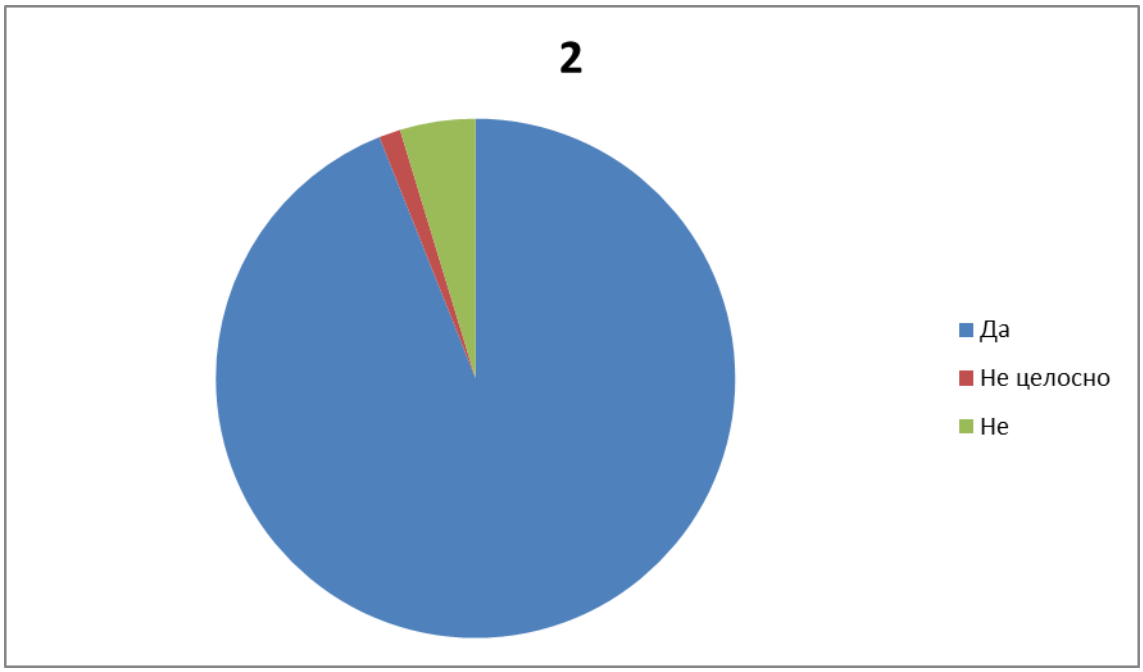
□ не целосно

□ да

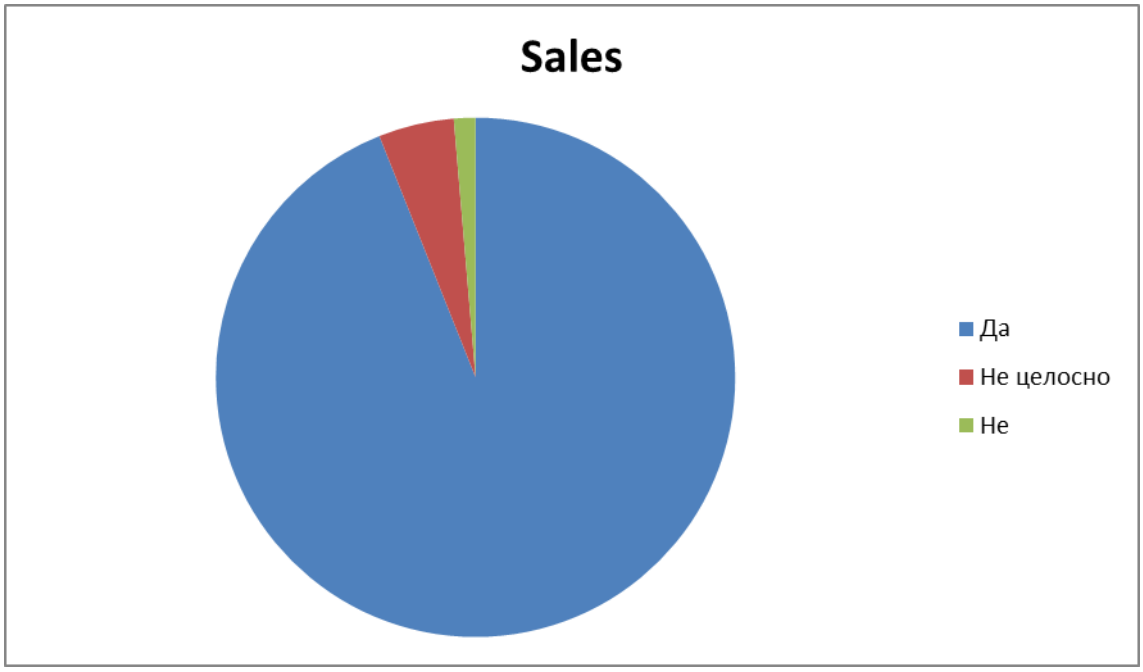
Дали ковид-кризата имаше влијание во компанијата во која работите?	**N**
Да	**39**
Не	**110**



Дали имате препораки од работодавачот за работа во услови на ковид-криза?	**N**
Да	**140**
Не целосно	**2**
Не	**7**



Дали се почитуваат препораките од страна на вработените?	**N**
Да	**140**
Не целосно	**7**
Не	**2**



КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

https://surveysparrow.com/blog/internal-communication-survey-questions/(03.04.2020)

https://en.wikipedia.org/wiki/Internal_communications

ILO: ILO Standards and COVID-19 (coronavirus), 2020, available at: ILO Standards and COVID-19 (coronavirus)

ILO: ILO Monitor: Covid-19 and the world of work, Second edition, 7 April 2020, available at: ILOSTAT (2020)

https://www.researchgate.net/publication/222632477_Information_and_communication_technologies_human_capital_workplace_organization_and_labour_productivity_A_comparative_study_based_on_firm-level_data_for_Greece_and_Switzerland(2009)

https://www.edukacije.hr/blog/prodaja-marketing-i-odnosi-s-javnoscu/interna-komunikacija-metode-i-tehnike-komuniciranja/(06.04.2020)

Никола В. Димитров, Елизабета Митева, Мимоза Серафимова (2017). Методологија на научно истражувачка работа

d-r Elizabeta (2010). MITREVA BIZNIS KOMUNIKACII

Zdena Marić (2017). INTERNA KOMUNIKACIJA KAO UPRAVLJAČKI ALAT ZA ODRŽIVO POSLOVANJE

Slavić, Mario (2015). Društveno odgovorno poslovanje i društvena odgovornost menadžmenta

https://books.google.mk/books?id=tVzO2hC-3RkC&pg=PA164&lpg=PA164&dq=interna+komunikacija+vo+kompanii&source=bl&ots=O2u5krw25c&sig=ACfU3U2PwnjKBlWZ-w07GogmhBnA-ob9BA&hl=mk&sa=X&ved=2ahUKEwif6YvbzI3xAhU6i8MKHWXVBLMQ6AEwCHoECBQQAw#v=onepage&q=interna%20komunikacija%20vo%20kompanii&f=false

https://info.benify.com/employee-communication?utm_source=adwords&utm_campaign=BENIFY%7CGLOBAL%7CGOOGLE%7CGeneric_Employee_Communications(B)%7CCOM&utm_medium=ppc&utm_term=%2Bemployee%20%2Bcommunications&hsa_ad=453044019331&hsa_ver=3&hsa_acc=5538061550&hsa_mt=b&hsa_src=g&hsa_kw=%2Bemployee%20%2Bcommunications&hsa_cam=9730401505&hsa_tgt=kwd-305976716093&hsa_net=adwords&hsa_grp=102088410880&gclid=EAIaIQobChMItLu8l-397wIVDtPtCh0FnQ6yEAAYASAAEgLhlPD_BwE

https://mk.warbletoncouncil.org/comunicacion-empresarial-2960

impplr-State-of-Internal-Communications-During-COVID-19-eBook.pdf(2020)

https://www.tinypulse.com/blog/25-key-employee-survey-questions-to-evaluate-internal-communicationsж

https://docplayer.net/96147723-Obezbeduvanje-kvalitet-na-delovnite-procesi-preku-motivacija-i-gradenje-efikasna-komunikacija-so-vrabotenite.html

https://eprints.ugd.edu.mk/460/1/__ugd.edu.mk_private_UserFiles_katerina.hadzivasile_Desktop_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%81%D0%BA%D0%B8%20%D1%86%D0%B4_Marija%20Vlasceva.pdf

http://www.tfb.edu.mk/app/webroot/uploads/trudovi/doktorski/Doktorska%20disertacija%20Fanche%20Joshevska.pdf

https://docplayer.net/96147723-Obezbeduvanje-kvalitet-na-delovnite-procesi-preku-motivacija-i-gradenje-efikasna-komunikacija-so-vrabotenite.html

file:///C:/Users/Astra/Downloads/2_rad_16_27.pdf

Utjecaj interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika radnim mjestom(2017)

Richard PJ, Devinney TM, Yip GS and Johnson G (2009) Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. Journal of Management 35:718-804.

Организациско однесување основи Душан Николовски

Ayers, K. E., Cahill, F., Hardie, E. (2011). Building a Team of Proactive People, Intégro Leadership Institute, Swinburne University of Technology.

Интерперсонални комуникациски вештини

https://eprints.ugd.edu.mk/460/1/__ugd.edu.mk_private_UserFiles_katerina.hadzivasile_Desktop_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%81%D0%BA%D0%B8%20%D1%86%D0%B4_Marija%20Vlasceva.pdf

http://www.tfb.edu.mk/app/webroot/uploads/trudovi/doktorski/Doktorska%20disertacija%20Fanche%20Joshevska.pdf

ILO: ILO Monitor: Covid-19 and the world of work, Second edition, 7 April 2020, available at: ILOSTAT (2020)

ILO: ILO Standards and COVID-19 (coronavirus), 2020, available at: ILO Standards and COVID-19 (coronavirus)

Group & Organization Management · January 2014 Paul L. Nesbit and Jessie Ho

2016 The Impact of Organizational Culture on Corporate Performance Tewodros Bayeh Tedla Walden University

MANAGEMENTAND ORGANISATIONALBEHAVIOUR 2005 - LAURIE J. MULLINS

Organizational Culture and Leadership Third Edition Edgar H. Schein 2004

Organizational Behavior (2017). UNIVERSITY OF MINNESOTA LIBRARIES PUBLISHING EDITION

Organisation and Management An International Approach - Nick van Dam Jos Marcus

Ayers, K. E., Cahill, F., Hardie, E. (2011). Building a Team of Proactive People, Intégro

Leadership Institute, Swinburne University of Technology.

Деловна Комуникација – Томас П Минс

Borovec, K. et al. (2011) Interna komunikacija u MUP-u: Procjena zadovoljstva poslom i
zadovoljstva internom komunikacijom, Ministarstvo unutarnjih poslova RH, Zagreb

Александар Димитров, Бети Андоновиќ. (2019). Менаџмент на бизнис-комуникација во тим [Електронски извор] Скопје: Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ – Скопје

Комуникацијата како пат до успехот Дејл Карнеги

ЗАКЛУЧОК

Комуникацијата е правилно пренесена порака која е разбирлива за примачот. За успешна интерна комуникација најважно е да обрнеме внимание на начинот на која ќе ја пренесеме пораката согласно потребите. Секој заслужува почит, од директорот до чистачот, почитувајте се и слушајте, секој од секого може да научи нешто.

Добрата интерна комуникација дава можност за остварување на максимални постигнувања на економските перформанси. Со комуникацијата доаѓаме до потребните информации за соговорникот, секогаш треба да знаеме што можеме да очекуваме од вработениот, што тој може да сработи, дали може да ги исполни очекувањата кои се барааат од него при исполнување на некои задачи, како и пренесување на знаењето. Дали поседуваат способности за извршување на задачите кои им би биле доверени.

При планирањето на работата најважна улога имаат вработените за да се остварат зададените цели во организацијата.

Успешните менаџери секогаш ги анализираат и преиспитуваат комуникациските процеси во кои тие учествуваат, нивното однесување, однесувањето на нивните соговорници. Добрите менаџери постојано ги преиспитуваат и изнаоѓаат начин да ги подобрат своите деловно комуникациски вештини. Па така, можеме да кажеме дека позади секоја успешна компанија, има успешни менаџери.

Успешните менаџери знаат дека почетна, завршна и најважна фаза од организацискиот процес е процесот на ефикасна и ефективна комуникација. Успешните менаџери знаат дека негувањето на ефективни вештини за деловно комуницирање значи подобрени меѓусебни односи и подобрена меѓусебна соработка. Затоа и секогаш ќе бидат спремни и ќе очекуваат позитивни влијанија од организацискаата комуникација врз угледот на компанијата и нејзините односи со клиентите, соработниците и целокупната јавност.

Една од целите при менаџирањето е успешно организирање на вработените. Освен организациска способност, менаџерите треба да поседуваат и

голема комуникациска способност за работа со различни типови на луѓе, не само при формална, туку и при неформаланата комуникација со најразлично ниво на луѓе во организацијата.

Мотивацијата на вработените е од големо влијние и претставува главен непрекинат синџир меѓу вработените. Мотивацијата влијае на продуктивноста и ефикасноста во компанијата. Комуникација делува позитивно на вработените и на нивната мотивираност за успешна продуктивност и залагање на работното место.

Ефикасната комуникација во компаниите ги подобрува односите внатре во компанијата. Задоволството на вработените се одразува и на успешноста на компанијата.

Интерната комуникацијата претставува координација меѓу вработените во компаниите како единки кои прават една целина.

Комуникацијата е тука насекаде околу нас, дали во семејството, околината организацијата, таа е присутна насекаде. Треба да ја негуваме и градиме на сите нивоа. Процесот на комуникација претставува размена на нови идеи, мисли информации и планови.

Комуникацијата влијае на задоволството на вработените и задоволството на соработниците. Со добрата комуникација ќе придонесеме за подобри меѓусебни односи на вработените, а тоа ќе влијае и на зголемена продуктивност, како и добра соработка со надворешните соработници.

Дури и кога не можевме да работиме, можевме само да комуницираме со вработените, да организираме групни онлајн состаноци. Се соочивме со нешто ново кое требаше да го надминеме и да научиме да живееме.

Согласно добиените резултати од анкетниот прашалник, се потврдува главната хипотеза:

Позитивната комуникација кај вработените позитивно влијае врз перформансите на вработените и ефикасноста и ефективноста на компанијата.

Се потврдуваат исто така и хипотезите:

Н2: Интерната комуникација се зголемува и расте со перформансита на вработените, а со тоа се зголемува и ефектот на организацијата.

Н3: Директната вертикална комуникација е позитивно поврзана со перформансата на вработените во однос на општата неформална комуникација на вработените, односно со претпоставените и менаџерите и со зголемување на директната комуникација, се зголемува и перформансата на вработените, а со тоа и резултатите на организацијата.

Н4: Повратната комуникација е позитивно поврзана со перформансата на вработените, односно со зголемување на повратната комуникација, се зголемува и перформансата на вработените а со тоа и ефектот на организацијата.

ПРАШАЛНИК ЗА ОПШТИ ПОДАТОЦИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ

Упатство: Одберете 1 (еден) понуден одговор на тој начин што ќе ставите знак Х внатре во квадратот на одговорот кој се однесува за Вас.

1. Пол:

□ М

□ Ж

2. Возраст:

□ до 30години

□ 31-40

□ 41-50

□ 51-64

3. Досегашен вкупен работен стаж:

□ до 5 години

□ 6-10 години

□ 11-15 години

□ 16-20 години

□ над 21

4. Степен на образование:

□ Основно училиште

□ Средно училиште

□ Високо образование

5. Вработени сте како:

 Работник

 Раководител

 Менаџер

6. Број на вработени во компанијата:

 100-200

 200-400

 Над 400

7. Како комуницирате во компанијата во којашто работите?

Електронски

Личен контакт

Комбинирано

8. Кој вид на комуникација според вас е најефикасна и дава најдобри резултати?

Електронски

Личен контакт

Комбинирано

ПРАШАЛНИК ЗА ИНТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА ВО КОМПАНИЈАТА

Упатство: Одберете 1 (еден) понуден одговор на тој начин што ќе ставите знак Х внатре во квадратот на одговорот кој се однесува за Вас.

Интерна комуникација	**Незадоволен**	**Малку задоволен**	**Средно задоволен**	**Задоволен**	**Многу задоволен**
Колку сте задоволни од интерната комуникација во компанијата во која работите?					
Колку сте задоволни од комуникација со претпоставените?					
Колку сте задоволни од споделување на информации во компанијата?					
Колку сте задоволни од повратните информации кои ги добивате од одговорните работници (раководители, шефови и итн.)?					
Колку сте задоволни од повратните информации кои ги добивате од колегите?					
Колку сте задоволни од неформалната комуникација?					
Колку сте задоволни од комуникација на интерните состаноци и бенефитите од нив?					
Колку се чувствувате ценети на работа?					
Оваа организација обезбедува соодветни информации за мојот напредок во мојата работа.					
Дали некој менаџер ви дал признание во изминатите две недели?					

ПРАШАЛНИК ЗА КОМУНИКАЦИЈА ВО УСЛОВИ НА КОВИД

Упатство: Одберете 1 (еден) понуден одговор на тој начин што ќе ставите знак Х внатре во квадратот на одговорот кој се однесува за Вас.

1. Дали имаше влијание ковид-кризата во компанијата во која работите?

□ да

□ не

2. Дали имате препораки од работодавачот за работа во условите во ковид-криза?

□ не

□ не целосни

□ да

3. Дали се почитуваат препораките од страна на вработените?

□ не

□ не целосно

□ да

4. Дали се заразивте со вирусот Ковид-19?

□ да

□ не

Ако одговорот е да, одговорете и на наредното прашање.

5. Како сте ја добиле заразата со Ковид-19?

□ не знам

□ во контакт со заболен на работа

□ во контакт со заболен надвор од работа

НАЈВАЖЕН Е ИСХОДОТ ОД КОМУНИКАЦИЈАТА

