

Methodologia

Methodologia

Analiza interne komunikacije



Analiza interne komunikacije

Izveštaj o zadovoljstvu internom komunikacijom,
angažiranosti zaposlenika i privlačnosti poslodavca

Izradili:

prof. dr. sc. Ana Tkalac Verčić i
skupina istraživača IntComOrg

Sadržaj

04	Sažetak
05	1. UVOD
06	2. O PROJEKTU
06	— 2.1. Što interna komunikacija obuhvaća?
06	— 2.2. Koji je najčešći organizacijski smještaj interne komunikacije?
07	— 2.3. Koji su ključni kanali interne komunikacije?
07	— 2.4. Kako mjeriti internu komunikaciju?
07	— 2.5. Koje su posljedice dobre ili loše interne komunikacije za organizaciju?
08	— 2.6. Faze istraživanja u sklopu projekta
09	— 2.7. Metodologija
10	— 2.8. Prikaz modela istraživanja
11	3. SUDIONICI ISTRAŽIVANJA
12	4. REZULTATI
12	— 4.1. Komunikacijska revizija
13	— 4.2. Zadovoljstvo internom komunikacijom
16	— 4.3. Angažiranost zaposlenika na radu
17	— 4.4. Privlačnost poslodavca
19	— 4.5. Stajališta zaposlenika prema radu i organizaciji
20	— 4.6. Razlike u zadovoljstvu poslom, privlačnosti poslodavca i angažiranosti na radu s obzirom na sociodemografska obilježja ispitanika
21	— 4.7. Povezanost zadovoljstva internom komunikacijom i ostalih istraživanih stajališta zaposlenika prema radu i organizaciji
22	5. ZAKLJUČAK I PREPORUKE
24	Prilozi

Sažetak

Namjena je ovog izvještaja organizacijama koje sudjeluju u istraživanju dati uvid u stanje njihovih internih komunikacija, odnosno usporediti stajališta njihovih zaposlenika sa stajalištima zaposlenika ostalih organizacija uključenih u istraživanje. Najvažniji nalazi istraživanja provedenog među zaposlenicima 26 organizacija su:

Najpopularniji komunikacijski kanali među zaposlenicima svih organizacija u istraživanju su posebno razvijene aplikacije za internu komunikaciju, video objave, korporativne društvene mreže i sastanci.

Prosječno **zadovoljstvo internom komunikacijom** na skali od 1 do 7 iznosi 4,5. Najniže prosječno zadovoljstvo internom komunikacijom među 26 organizacija iznosi 3,4. Najviše prosječno zadovoljstvo iznosi 6,1.

Prosječna **angažiranost zaposlenika** na skali od 1 do 7 iznosi 5,0. Najniža prosječna angažiranost zaposlenika među 26 organizacija iznosi 3,9. Najviša prosječna angažiranost iznosi 5,7.

Prosječna **privlačnost poslodavca** na skali od 1 do 7 iznosi 4,6. Najniža prosječna privlačnost poslodavca među 26 organizacija iznosi 3,4. Najviša privlačnost poslodavca iznosi 6,3.

Prosječno **zadovoljstvo poslom** svih zaposlenika u uzorku (na skali od 1 do 7) iznosi 5,0. Raspon zadovoljstva poslom kreće se od 4,3 do 5,9.

Prosječni **stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora** svih zaposlenika u uzorku (na skali od 1 do 7) iznosi 4,6. Raspon stupnja ispunjenosti psihološkog ugovora kreće se od 3,6 do 6,3.

Prosječni **stupanj percipirane organizacijske podrške** svih zaposlenika u uzorku (na skali od 1 do 7) iznosi 4,3. Raspon stupnja percipirane organizacijske podrške kreće se od 3,1 do 6,2.

1. Uvod

Cilj ovog izvještaja je ponuditi vodstvu organizacije okvir za analizu učinkovitosti interne komunikacije. Izvještaj je napisan kako bi dao bolji uvid u prednosti i nedostatke interne komunikacije unutar organizacije. Svrha izvještaja nije dati rješenja za eventualne komunikacijske probleme ili opisati alate koji mogu poboljšati komunikaciju. Umjesto toga, predloženi se okvir može iskoristiti za prepoznavanje snaga i slabosti, odnosno kao prvi korak u poboljšanju internih komunikacijskih procesa. Ključ za uspjeh bilo kakvih promjena jest suglasnost vodstva (posebno uprave) da trajno poboljšava komunikaciju. Ovaj izvještaj nudi opis parametara kvalitetne interne komunikacije kako bi poboljšanja bila moguća.

Podaci prikazani u izvještaju prikupljeni su u sklopu projekta „Doprinos interne komunikacije uspješnosti organizacije: položaj, kanali, mjerenje i odnos s povezanim konceptima“, koji financira Hrvatska zaklada za znanost.

2. O projektu

Glavni je cilj projekta istraživanja zadovoljstva internom komunikacijom proučiti, odrediti i povezati pojedine elemente interne komunikacije s ugledom organizacije putem medijatornih varijabli koje uključuju angažiranost zaposlenika, marku poslodavca, stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora i doživljenu organizacijsku podršku.

2.1. Što interna komunikacija obuhvaća?

Komunikacija u organizacijama je prijenos informacija, ideja, stajališta ili osjećaja od jedne osobe ili skupine drugoj osobi ili skupini, najčešće s namjerom da se utječe na ponašanje. Uključuje različite aspekte dijeljenja i primanja informacija te je zato jedna od temeljnih aktivnosti upravljanja organizacijama, važna za ukupni organizacijski uspjeh.

Interna komunikacija stvara i održava interne komunikacijske sustave između poslodavaca i zaposlenika. Komunikacija sa zaposlenicima počinje prije nego što se zaposlenik pridruži organizaciji i traje nakon što iz nje ode. Interna komunikacija može se definirati kao integrirana interna komunikacija, odnosno kao sva službena i neslužbena komunikacija koja teče interno, na svim organizacijskim razinama.

Ne uključuje samo klasične odnose sa zaposlenicima i tehničke elemente korporativne komunikacije, nego i uspješno dijeljenje znanja, motiviranje i stvaranje osjećaja sigurnosti te razvoj komunikacijskih vještina zaposlenika.

2.2. Koji je najčešći organizacijski smještaj interne komunikacije?

Čini se da postoji neusklađenost među upravama organizacija kada je riječ o položaju koji bi interna komunikacija trebala imati unutar organizacije. Povremeno ju se doživljava samo kao uslugu isporuke informacija. S druge strane, u nekim se organizacijama interna komunikacija doživljava kao ključni posrednik promjene koji može pomoći organizacijama u rješavanju mnogobrojnih problema. U organizaciji često postoji određena zbunjenost u vezi s tim kojoj funkciji „pripadaju“ interne komunikacije (upravljanju ljudskim potencijalima, upravljanju promjenama, razvoju organizacije, marketingu, korporativnoj strategiji, odnosima s javnošću i korporativnim komunikacijama). Premda se mnoge aktivnosti interne komunikacije mogu rješavati putem odjela za ljudske potencijale, strategija komunikacija mora dolaziti od komunikacijskih stručnjaka iz funkcije korporativnih komunikacija.

Rukovoditelj internih komunikacija može odgovarati direktoru ljudskih potencijala, direktoru korporativnih komunikacija, direktoru odnosa s javnošću, direktoru marketinga, pa čak i glavnom izvršnom direktoru. Vrsta i veličina poslovanja, organizacijska kultura, menadžerski stil, financijski resursi, ljudski kapital, što organizacija očekuje ili zahtijeva od funkcije ili promjenjivost poslovnog okruženja mogu biti odlučujući čimbenici u odabiru pristupa. Interna je komunikacija najčešće smještena u odjelu komunikacija ili u odjelu ljudskih potencijala jer se u većini organizacija nju još ne doživljava kao neovisni odjel.

Jedan od ciljeva projekta jest utvrditi položaj organizacijskog smještaja interne komunikacije u hrvatskim organizacijama te provjeriti odgovara li njihov organizacijski položaj onome što direktori korporativnih komunikacija i upravljanja ljudskim potencijalima smatraju najboljim rješenjem.

2.3.
**Koji su ključni
kanali interne
komunikacije?**

Uspješna komunikacija ovisi o odabiru primjerenih poruka i slanju tih poruka primjerenim kanalima. Očekivanja zaposlenika utječu na njihovo vrednovanje interne komunikacije. Posljednjih se godina okruženje interne komunikacije znatno izmijenilo, najviše pod utjecajem novih tehnologija. Organizacije danas posjeduju mnoštvo komunikacijskih kanala kojima pokušavaju dosegnuti svoje interne javnosti, od tradicionalne osobne komunikacije do tiskanih publikacija, elektroničkih medija i društvenih mreža. Ti se kanali razlikuju s obzirom na stupanj složenosti, formalnosti, troška i mogućnosti prijenosa poruke. Važno je da organizacije i vodstvo uzmu u obzir potrebe i preferencije, raspoložive resurse, brzinu prijenosa podataka, ciljeve pošiljatelja, obilježja poruke, medije te obilježja primatelja u odabiru najboljih kanala za doseg internih javnosti. Zato je jedan od ciljeva projekta analiza kanala interne komunikacije.

2.4.
**Kako mjeriti
internu
komunikaciju?**

Za organizacije je važno pratiti barem osnovnu razinu interne komunikacije jer uspjeh organizacije djelomice ovisi i o razmjeni informacija među zaposlenicima. Iako izostanak komunikacije nije jedini uzrok problema u organizaciji, mnoge bi se organizacijske poteškoće mogle izbjeći kad bi se bolje definirale komunikacijske politike i postupci. Uspješnost interne komunikacije moguće je odrediti mjerenjem zadržavanja osnovnih organizacijskih poruka; provođenjem komunikacijskih revizija; provođenjem komunikacijskih koordinatorijskih analiza; analizom zadovoljstva internom komunikacijom i analizom komunikacijskih mreža. Jedan je od ciljeva projekta utvrditi koje se od navedenih mjera provode u hrvatskim organizacijama, kojom brzinom, kolikom uspješnošću i koliko se dobiveni rezultati koriste u oblikovanju komunikacijskih strategija.

2.5.
**Koje su posljedice
dobre ili loše interne
komunikacije za
organizaciju?**

Istraživanja pokazuju da poboljšanje komunikacije stvara više korisnih ishoda za organizaciju. Ključna vrijednost kvalitetnih internih komunikacija su odnosi koje organizacije imaju, odnosno kvalitetne interne komunikacije čine dio organizacijske učinkovitosti. Postoje mnoga istraživanja koja povezuju poboljšanja u komunikacijskoj praksi organizacije s cijelim nizom pozitivnih rezultata. Kvalitetna interna komunikacija, primjerice, povećava proizvodnost, smanjuje izostajanje s posla, poboljšava kvalitetu usluga i proizvoda, poboljšava inovacije te smanjuje ukupne troškove. Interna komunikacija pridonosi organizacijskoj uspješnosti razvojem internih odnosa i poboljšanjem komunikacije između zaposlenika i uprave. Ako je uspješna, interna komunikacija može pomoći u osvješćivanju prijetnji i prilika te povećati razumijevanje. Ako nije uspješna, može biti prijetnja.

2.6. Faze istraživanja u sklopu projekta

Predviđeno trajanje projekta je četiri godine. Tijekom trajanja projekta istraživanje će se provesti u pet faza prikazanih na slici 1. U ovom su izvještaju prikazani podaci prikupljeni u sklopu četiriju faza projekta, odnosno prikazani su rezultati istraživanja prikupljeni dubinskim intervjuima, provođenjem komunikacijske revizije i anketnog istraživanja unutar organizacija.



Slika 1.
Faze istraživanja
u projektu

2.7. Metodologija

Za ostvarenje ciljeva istraživanje provedeno je sekundarno i primarno istraživanje, a primijenjena je kvalitativna i kvantitativna metodologija istraživanja. U svakoj organizaciji uključenoj u istraživanje provedeni su dubinski intervjui **s voditeljima korporativnih komunikacija i upravljanja ljudskim potencijalima**. Intervjui su u prosjeku trajali 45 minuta, uz dopuštenje ispitanika su zvučno snimani te naknadno transkribirani i analizirani metodama analize sadržaja, grupiranja i sinteze. Dodatno, intervjuirani sudionici naknadno su popunili upitnik o vrsti i frekvenciji korištenja kanala u internoj komunikaciji.

Nakon analize dubinskih intervjua, provedeno je kvantitativno anketno istraživanje na uzorku zaposlenika u svakoj organizaciji uključenoj u istraživanje. Mjerene varijable uključuju zadovoljstvo internom komunikacijom, angažiranost zaposlenika, privlačnost poslodavca, stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora i percipiranu organizacijsku podršku. Kratki opisi tih konstrukata dani su u tablici 1. Zadovoljstvo internom komunikacijom izmjereno je s pomoću Upitnika o zadovoljstvu internom komunikacijom, angažiranost zaposlenika izmjerena je upitnikom UWES, privlačnost poslodavca izmjerena je skraćenim oblikom Ljestvice privlačnosti poslodavca. Upotrijebljeni upitnici sadržavaju pitanja zatvorenog tipa, sedam stupanjske Likertove ljestvice. Podaci u organizacijama prikupljeni su online i metodom papir-olovka. Istraživanje je bilo anonimno.

Tablica 1. Opis ključnih konstrukata istraživanja

ZADOVOLJSTVO INTERNOM KOMUNIKACIJOM	Zadovoljstvo internom komunikacijom je sociemocionalna posljedica komunikacijskih odnosa unutar organizacije. Preciznije, može biti definirano kao ukupnost pojedinčeva zadovoljstva različitim aspektima komunikacije u organizacijskom okružju.
ANGAŽIRANOST NA RADU	Angažiranost na radu je uključenost osobe u posao koji obavlja te njezino zadovoljstvo i oduševljenje tim poslom. Odnosi se na entuzijazam pojedinca za njegov/njezin posao zbog čega je spreman/spremna uložiti dodatan napor u obavljanje radnih zadatka.
PRIVLAČNOST POSLODAVCA	Pojam privlačnost poslodavca odnosi se na koristi koje budući ili postojeći zaposlenik opaža kao koristi od rada za određenu organizaciju.
STUPANJ ISPUNJENOSTI PSIHOLOŠKOG UGOVORA	Stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora označava zaposlenikovu percepciju da je primio sve što misli da mu je njegov poslodavac obećao kada je počinjao raditi.
ORGANIZACIJSKA PODRŠKA	Organizacijska podrška odnosi se na opće vjerovanje zaposlenika o stupnju u kojem organizacija u kojoj rade cijeni njihov trud i brine se za njihovu dobrobit.

2.8.
Prikaz modela
odnosa ključnih
konstrukata

Model prikazuje osnovnu polazišnu pretpostavku istraživanja prema kojoj su ugled organizacije i njezina privlačnost potencijalnim zaposlenicima određeni i pod utjecajem angažiranosti, privlačnosti poslodavca, stupnjem ispunjenosti psihološkog ugovora i percipirane organizacijske podrške koju osjećaju trenutni zaposlenici. Svi navedeni konstrukti značajno su povezani sa stupnjem zadovoljstva internom komunikacijom. U sklopu ove faze istraživanja, pa tako i ovog izvještaja, prikazana su mišljenja zaposlenika o vlastitim organizacijama. Ugled organizacija i eksterna privlačnost poslodavca bit će izmjereni u sljedećoj fazi istraživanja.



3. Sudionici istraživanja

U istraživanju su prikupljeni podaci iz dvadeset i šest hrvatskih organizacija. Odabir organizacija uključenih u istraživanje određen je prema kriteriju uzorka najboljih slučajeva. Pri odabiru organizacija u uzorak postignut je dogovor što se smatra ključnim obilježjima, definiran je intenzitet obilježja koji se smatra relevantnim te koji su kriteriji „najboljeg”. Konačni odabir organizacija temeljen je na konzultacijama s poznavateljima stanja, ključnim ispitanicima i zainteresiranim dionicima. Ukupni uzorak istraživanja do sada je obuhvatio 3457 zaposlenika u dvanaest organizacija, koje brojem zaposlenika variraju od 60 do 10 000.

U anketnom istraživanju sudjelovalo je ukupno 3457 ispitanika, a profil ispitanika prema spolu, dobi, godinama staža u organizaciji, obrazovnoj razini i hijerarhijskoj razini prikazan je u tablici 2.

Tablica 2. Sociodemografska obilježja ispitanika (N = 3457)		n	%
Spol	žene	1670	50,0
	muškarci	1670	50,0
Dob	do 25 godina	124	4,0
	od 26 do 35 godina	824	26,8
	od 36 do 45 godina	1089	35,4
	od 46 do 55 godina	730	23,7
	više od 55 godina	312	10,1
Godine staža u organizaciji	do 10 godina	1464	46,6
	od 11 do 20 godina	919	29,2
	od 21 do 30 godina	481	15,3
	više od 30 godina	279	8,9
Obrazovna razina	niža stručna sprema	92	3,1
	srednja stručna sprema	1270	42,5
	prediplomska razina	336	11,2
	diplomska razina	1136	38,0
	poslijediplomski studij	157	5,2
Menadžerska razina	najniža razina menadžmenta (npr. voditelj smjene, voditelj odjela ili odsjeka)	496	13,7
	srednja razina menadžmenta (npr. voditelj regije, voditelj sektora)	239	6,6
	najviša razina menadžmenta (npr. direktor organizacije, predsjednik uprave, član uprave, direktor korporativne funkcije)	56	1,5

4. Rezultati

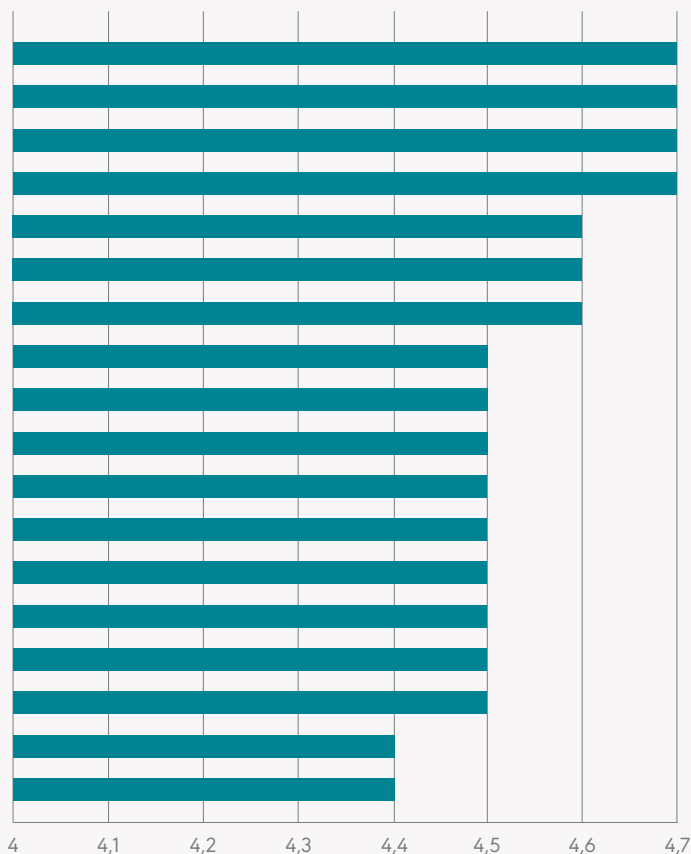
U nastavku slijedi prikaz komunikacijskih kanala koji se koriste među svim organizacijama u istraživanju. U poglavlju 4.1. prikazani su rezultati preferencije komunikacijskih kanala za ukupni uzorak svih zaposlenika u istraživanju. U poglavlju 4.2. i nadalje slijedi prikaz usporednog odnosa rezultata organizacija u istraživanju.

4.1. Komunikacijska revizija

U sklopu drugog dijela istraživanja među organizacijama u uzorku prikupljeni su podaci o komunikacijskim kanalima koji se koriste u sklopu interne komunikacije. Na slici 3. prikazano je prosječno zadovoljstvo internom komunikacijom zaposlenika s obzirom na kanale interne komunikacije, na ukupnom uzorku svih zaposlenika uključenih u istraživanje (N = 3457). Iz prikaza je moguće iščitati koji kanali najviše utječu na zadovoljstvo komunikacijom, odnosno prikazano je zadovoljstvo internom komunikacijom zaposlenika koji se koriste određenim komunikacijskim kanalima. Važno je istaknuti da se, iako su kanali ovdje prikazani zasebno, u praksi oni koriste u različitim kombinacijama i s različitim frekvencijama pa navedene vrijednosti treba promatrati u tom kontekstu.

Posebno razvijene aplikacije za internu komunikaciju

- Video objave
- Korporativne društvene mreže
- Sastanci
- “Team building” sastanci
- Informacije na LCD (ili drugim) ekranima
- Digitalni newsletter
- Sastanci svih zaposlenika organizacije
- Organizirani razgovori s upravom
- “Town hall” sastanci
- Radno-edukativni sastanci
- Pošta na kućnu adresu zaposlenika
- Intranet
- Poster
- Blogovi
- Oglasne ploče
- Tiskani dopisi i pisma
- Tiskani newsletters

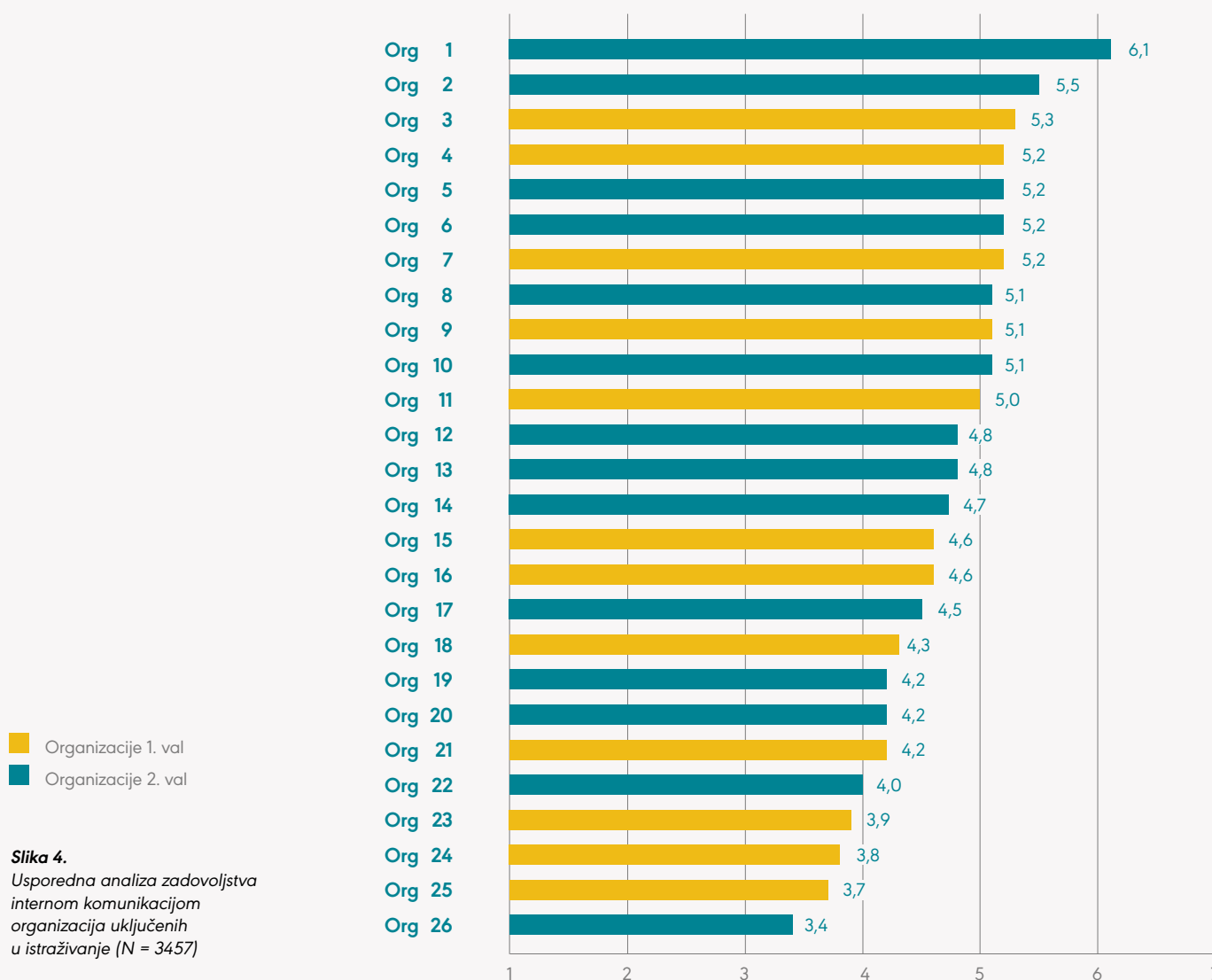


Slika 3.
Prosječno zadovoljstvo internom komunikacijom zaposlenika s obzirom na kanale interne komunikacije koji se koriste (N = 3457)

4.2. Zadovoljstvo internom komunikacijom

Za mjerenje zadovoljstva internom komunikacijom koristio se *Upitnik za mjerenje zadovoljstva internom komunikacijom* koji se sastoji od 32 čestice podijeljene u osam dimenzija. Rezultati analize prikupljenih podataka na slici 4. prikazani su zbirno kao prosječno zadovoljstvo internom komunikacijom u pojedinoj organizaciji te na slici 5. prema dimenzijama, kao prosjek zadovoljstva pojedinim dimenzijama interne komunikacija.

Na slici 4. prikazan je položaj svih organizacija u istraživanju. Prikazano je prosječno zadovoljstvo internom komunikacijom u dvadeset i šest uključenih organizacija. Na ljestvici od 1 do 7, prosječno zadovoljstvo zaposlenika iznosi 4,5, pri čemu se raspon prosječnih zadovoljstava kreće od 3,4 do 6,1.

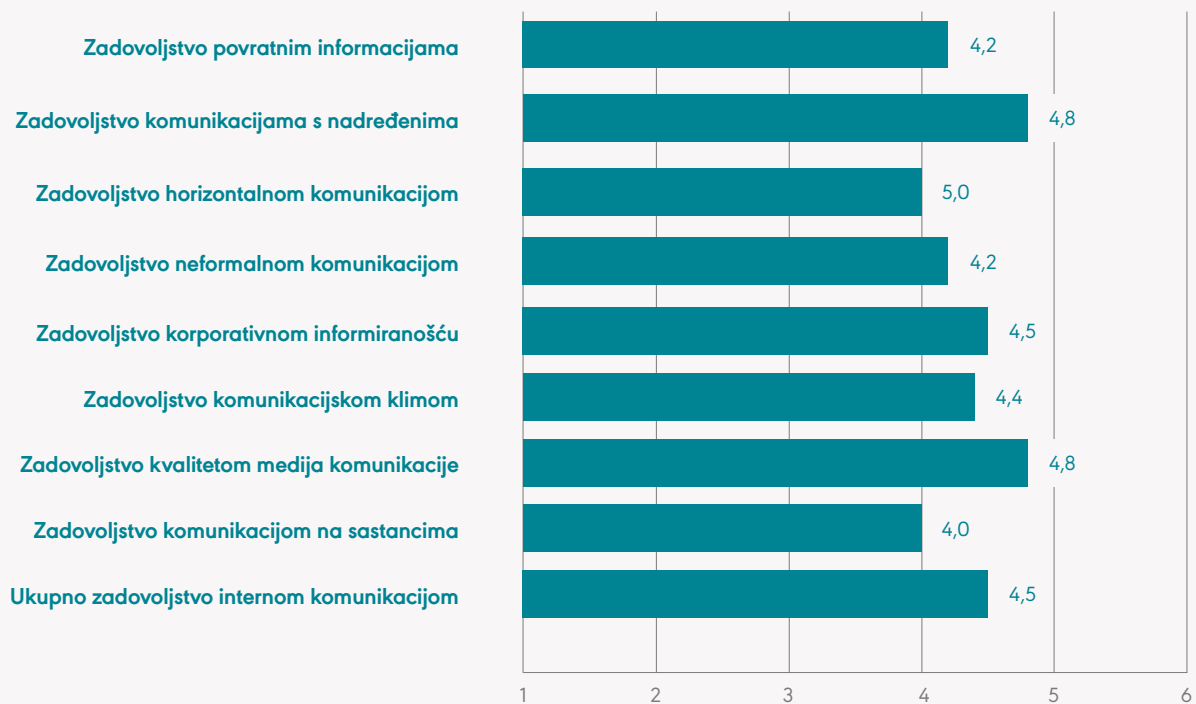


Slika 4.
Usporedna analiza zadovoljstva internom komunikacijom organizacija uključenih u istraživanje (N = 3457)

Na slici 5. prikazani su prosječni rezultati prema pojedinim dimenzijama i ukupno zadovoljstvo svih zaposlenika u organizacijama obuhvaćenih istraživanjem.

Slika 5.

Prosjek zadovoljstva pojedinim dimenzijama interne komunikacije svih zaposlenika u uzroku (N = 3457)



Rezultati pokazuju da su zaposlenici najzadovoljniji dimenzijom **horizontalne komunikacije** koja uključuje dostupnost kolega, uspješnost komuniciranja s članovima tima, rezultate komuniciranja s kolegama i spremnost kolega da prime kritiku. S druge strane, najmanje su zadovoljni **komunikacijom na sastancima**, što uključuje trajanje sastanaka, koliko su dobro organizirani sastanci na kojima ispitanici sudjeluju, primaju li informacije važne za obavljanje posla na vrijeme i korisnost informacija dobivenih na sastancima.

Tablica 3. prikazuje rezultate analize povezanosti između sociodemografskih obilježja ispitanika i njihova zadovoljstva internom komunikacijom. U posljednjem stupcu tablice kratko su protumačeni nalazi te analize koji se temelje na prisutnosti statistički značajnih razlika u odgovorima ispitanika s obzirom na njihovu pripadnost podskupini (npr. muškarac ili žena) pojedinog sociodemografskog obilježja. Iz rezultata je vidljivo da neka sociodemografska obilježja imaju značajan utjecaj na zadovoljstvo internom komunikacijom. Naime, žene su zadovoljnije od muškaraca, zaposlenici do 25 godina starosti, oni koji u organizacijama rade 10 godina ili manje te oni zaposlenici koji su na najvišim menadžerskim razinama su zadovoljniji u odnosu na ostale. Internom komunikacijom nezadovoljniji su zaposlenici s nižom stručnom spremom.

Tablica 3. Razlike u zadovoljstvu internom komunikacijom s obzirom na demografske skupine

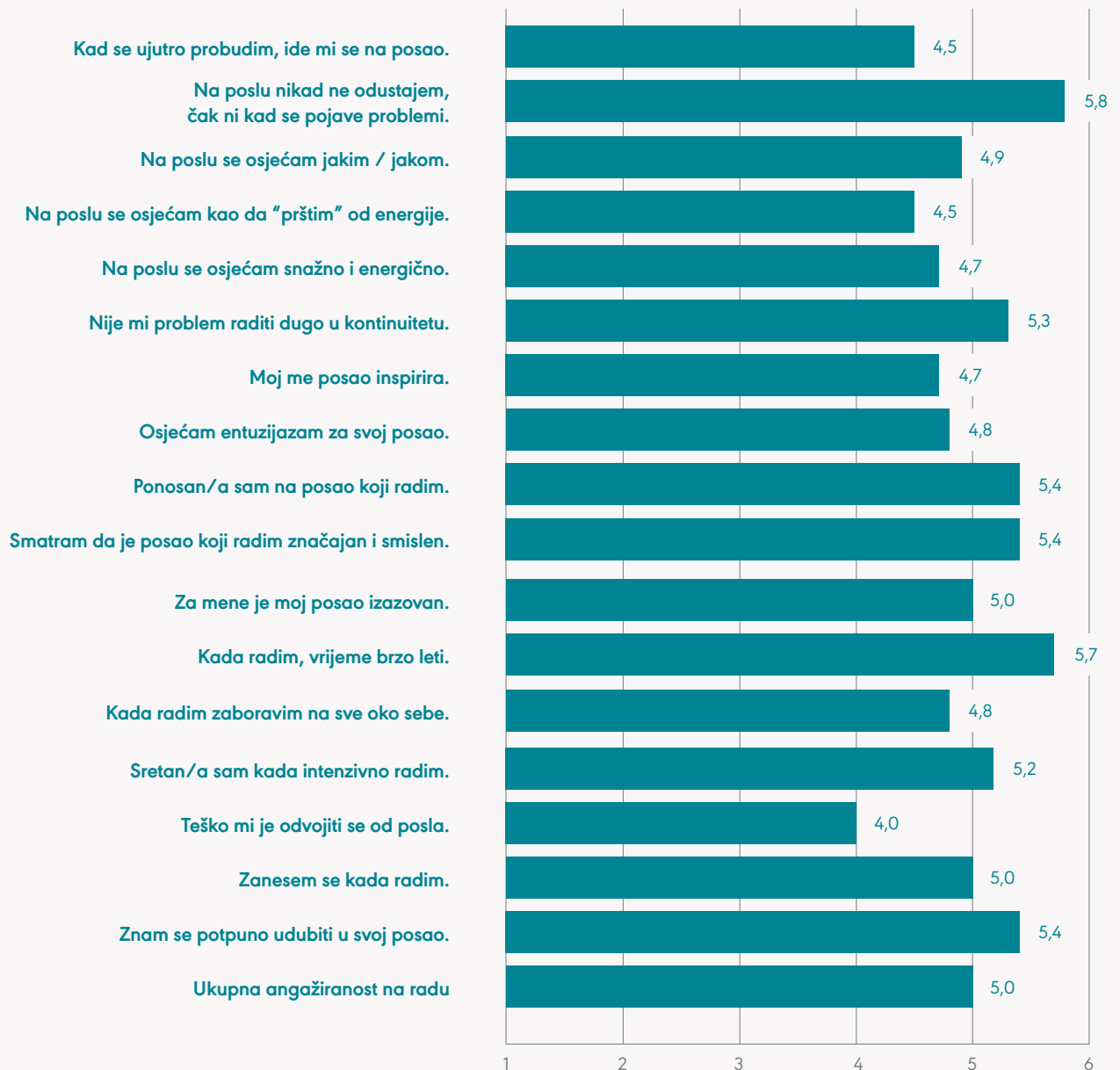
Sociodemografska obilježja		Zadovoljstvo internom komunikacijom (M i SD)	Rezultati analize	Tumačenje nalaza
Spol	žene	4,62	t = -3,531 p = 0,000**	Rezultati pokazuju značajne razlike u zadovoljstvu internom komunikacijom s obzirom na sva sociodemografska obilježja. Internom komunikacijom su zadovoljnije žene, zaposlenici do 25 godina starosti, zaposlenici koji su u organizaciji zaposleni 10 godina ili manje i zaposlenici na najvišim menadžerskim razinama. Internom komunikacijom nezadovoljniji su zaposlenici s nižom stručnom spremom.
	muškarci	4,47		
Dob	do 25 godina	4,97	F = 15,027 p = 0,000**	
	od 26 do 35 godina	4,78		
	od 36 do 45 godina	4,59		
	od 46 do 55 godina	4,40		
	više od 55 godina	4,29		
Godine staža	do 10 godina	4,77	F = 41,008 p = 0,000**	
	od 11 do 20 godina	4,51		
	od 21 do 30 godina	4,15		
	više od 30 godina	4,12		
Obrazovna razina	niža stručna sprema	3,75	F = 14,659 p = 0,000**	
	srednja stručna sprema	4,38		
	preddiplomska razina	4,46		
	diplomska razina	4,64		
	poslijediplomski studij	4,70		
Menadžerska razina	najniža razina	4,77	F = 10,660 p = 0,000**	
	srednja razina	5,03		
	najviša razina	5,39		

Napomena: Analiza razlika provedena je uporabom prikladnih statističkih metoda s obzirom na vrstu podataka. Upotrijebljene statističke metode su t - test za velike nezavisne uzorke (oznaka t) i analiza varijance (oznaka F). Značajne razlike označene su s ** za razinu značajnosti 1%.

4.3. Angažiranost zaposlenika na radu

Zaposlenici su ocjenjivali i izjave koje se odnose na načine na koje pojedinci mogu doživljavati svoj posao. Konkretno, ocjenjivali su u kojoj mjeri izjave opisuju kako su doživljavali svoj posao u posljednjih mjesec dana. Na slici 6. prikazana je prosječna angažiranost svih zaposlenika u uzorku prema česticama i ukupno.

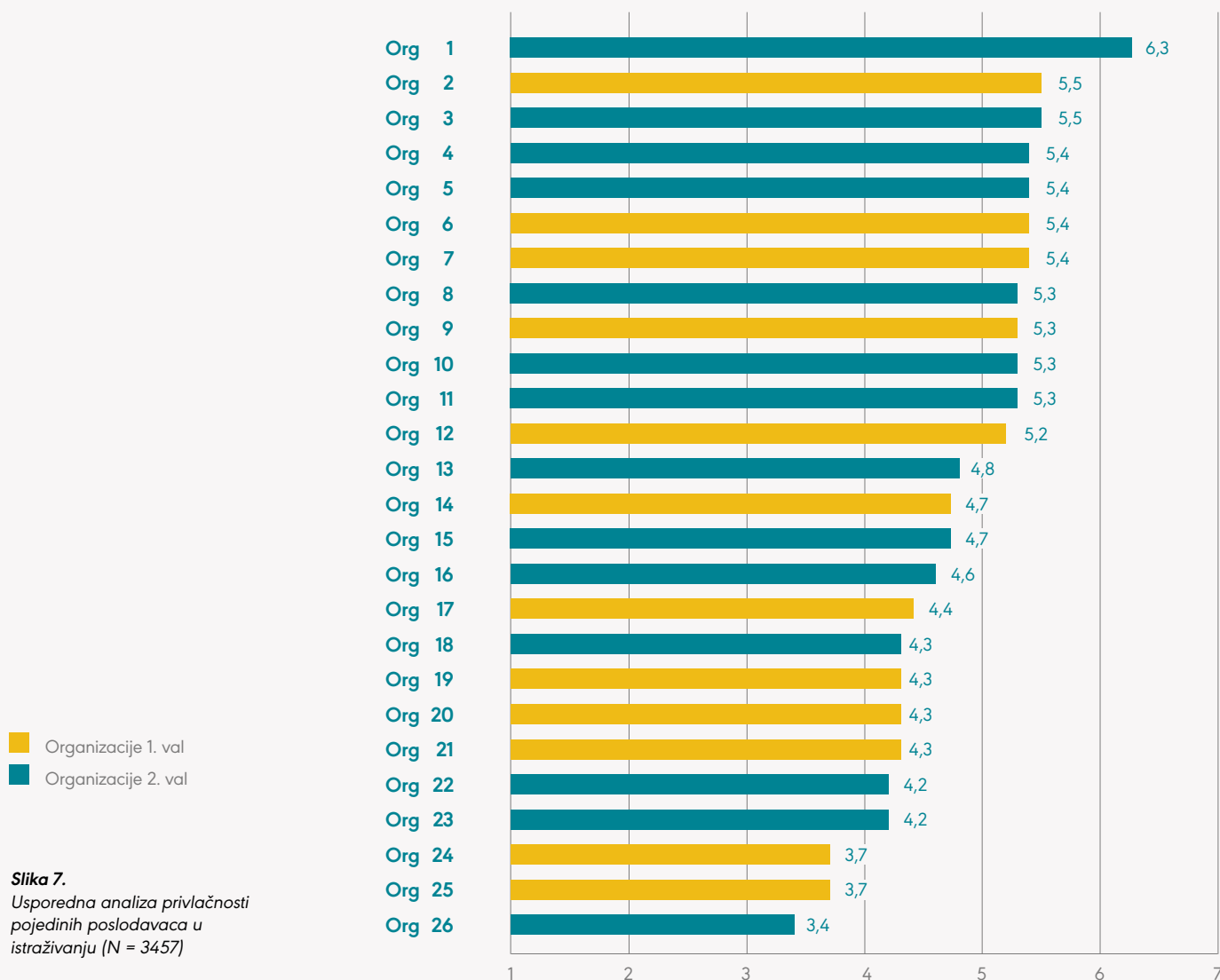
Slika 6. Prosječna angažiranost (po česticama) svih zaposlenika u uzorku (N = 3457)



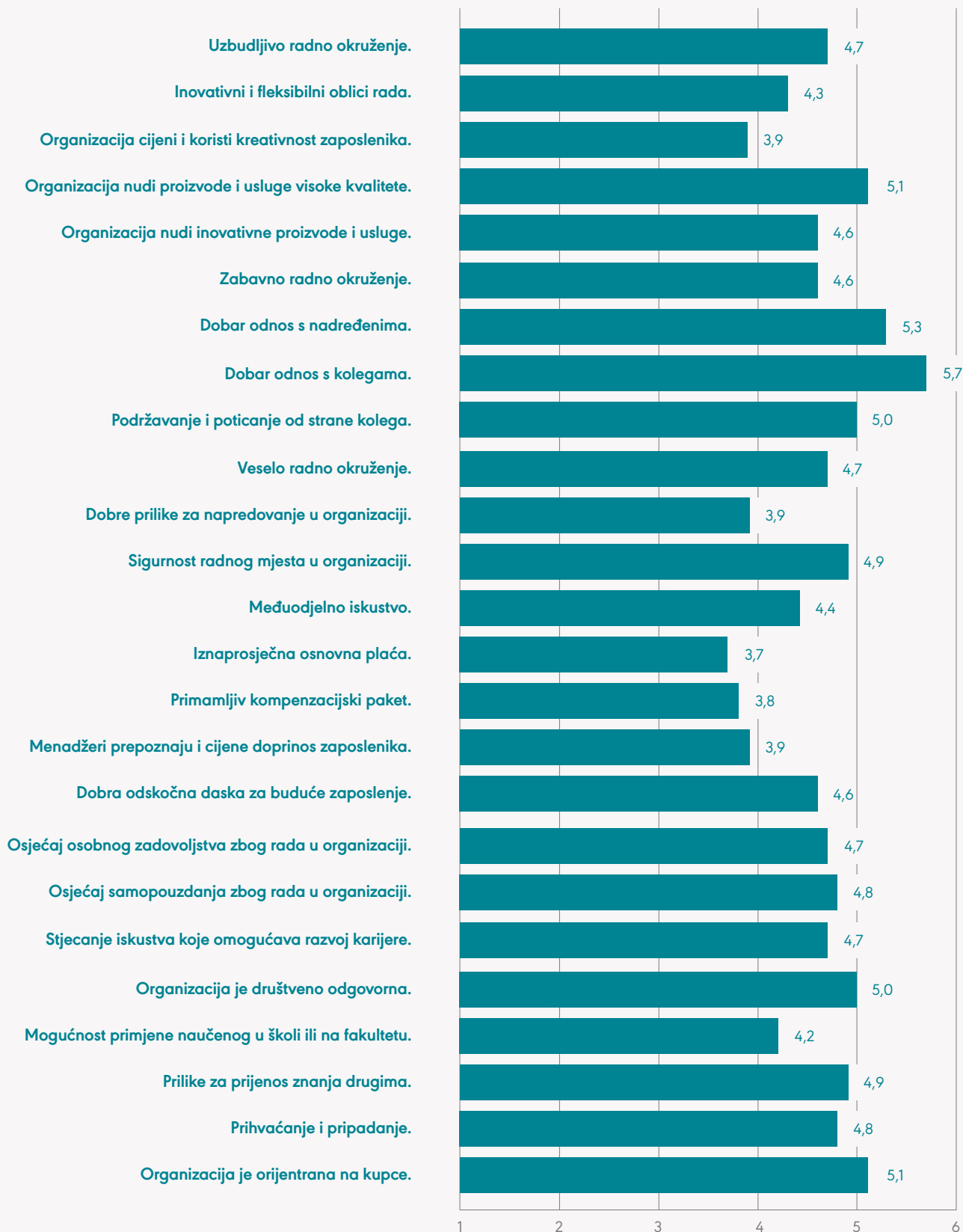
Iz podataka je vidljivo da su među svim zaposlenicima u uzorku najviše ocijenjene čestice „Na poslu nikad ne odustajem, čak ni kad se pojave problemi“ i „Kad radim, vrijeme brzo leti“, a najniže „Teško mi je odvojite se od posla“, „Kad se ujutro probudim, ide mi se na posao“ i „Na poslu se osjećam kao da „prštım“ od energije“.

4.4. Privlačnost poslodavca

Zaposlenici su ocjenjivali i svoj doživljaj organizacije u kojoj rade i čimbenike koji prema njihovu mišljenju njihovog poslodavca čine privlačnim. Na slici 7. prikazan je položaj pojedinih organizacija u uzorku. Na ljestvici od 1 do 7, prosječna privlačnost svih poslodavaca iznosi 4,6, a kreće se u rasponu od 3,4 do 6,3. Na slici 8. prikazane su prosječne ocjene privlačnosti poslodavca prema česticama svih zaposlenika u organizacijama obuhvaćenima istraživanjem.



Slika 8. Prosječne ocjene privlačnosti poslodavca (prema česticama) svih zaposlenika u organizacijama obuhvaćenima istraživanjem (N = 3457)

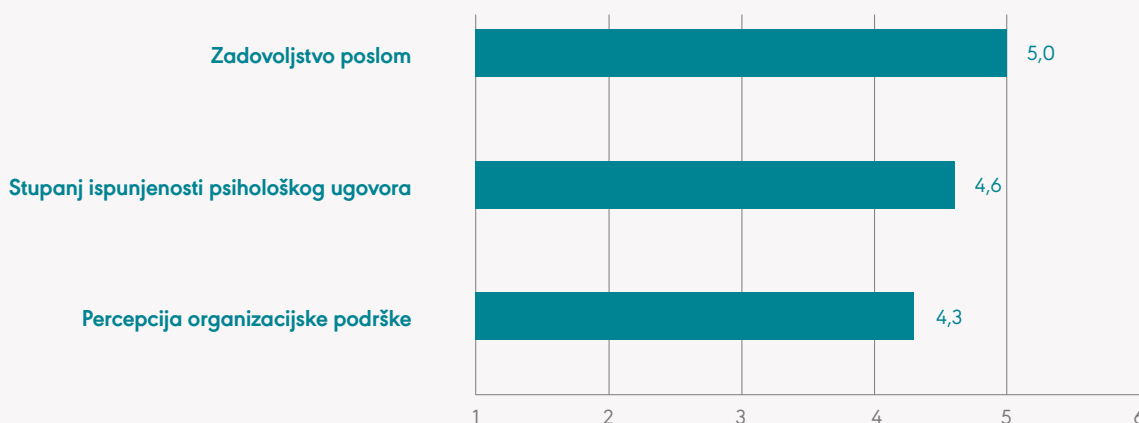


Iz grafičkog je prikaza vidljivo da zaposlenici u uzorku prosječno najbolje ocjenjuju česticu „Dobar odnos s kolegama“, a prosječno najlošije „Iznadprosječna osnovna plaća“.

4.5. Stajališta zaposlenika prema radu i organizaciji

Zaposlenici u uzorku ocijenili su koliko su zadovoljni poslom, koliki stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora osjećaju (odnosi se na uzajamne obveze poslodavca i zaposlenika, koji svaki zaposlenik stvara u trenutku zapošljavanja u organizaciji) te na koji način doživljavaju organizacijsku podršku (stupanj u kojem organizacija u kojoj rade cijeni njihov trud i brine se za njihovu dobrobit). Na slici 9. prikazane su prosječne procjene zaposlenika.

Slika 9.
Prosječne ocjene stajališta zaposlenika prema radu i organizaciji u organizacijama obuhvaćenima istraživanjem (N = 3457)



4.6. Razlike u zadovoljstvu poslom, angažiranosti na radu i privlačnosti poslodavca s obzirom na sociodemografska obilježja ispitanika

U tablici 4. navedeni su zadovoljstvo poslom, angažiranost na radu i privlačnost poslodavca s obzirom na sociodemografska obilježja. Na privlačnost poslodavca utječu sva sociodemografska obilježja; žene, zaposlenici do 25 godina, oni koji u organizaciji rade do 10 godina, koji imaju završen poslijediplomski studij i menadžeri najviše razine svoje poslodavce smatraju privlačnijima u odnosu na ostale kategorije zaposlenika. Na angažiranost na radu utječu 4 obilježja; spol, dob, obrazovna i menadžerska razina. To znači da su žene, zaposlenici od 36 do 45 godina, zaposlenici s poslijediplomskim studijem i najviša razina menadžmenta najangažiraniji. Sa zadovoljstvom na poslu povezane su godine staža, obrazovna i menadžerska razina. Naime, zaposlenici sa stažem do 10 godina, oni koji imaju završen poslijediplomski studij te menadžeri na najvišoj razini najzadovoljniji su poslom u odnosu na druge.

Tablica 4. Zadovoljstvo poslom, angažiranost na radu i privlačnost poslodavca s obzirom na sociodemografska obilježja

Sociodemografska obilježja		Zadovoljstvo poslom	Angažiranost na radu	Privlačnost poslodavca
Spol	žene	5,04	5,08**	4,69**
	muškarci	4,98	4,92**	4,54**
Dob	do 25 godina	5,14	4,78*	5,11**
	od 26 do 35 godina	5,09	4,97*	4,91**
	od 36 do 45 godina	5,09	5,09*	4,69**
	od 46 do 55 godina	5,02	5,05*	4,12**
	više od 55 godina	4,97	5,07*	4,23**
Godine staža	do 10 godina	5,07*	5,03	4,89**
	od 11 do 20 godina	5,01*	5,02	4,58**
	od 21 do 30 godina	4,86*	4,90	4,13**
	više od 30 godina	4,87*	4,88	4,02**
Obrazovna razina	niža stručna sprema	4,42**	4,39**	3,69**
	srednja stručna sprema	4,85**	4,81**	4,40**
	prediplomska razina	4,92**	4,97**	4,53**
	diplomska razina	5,13**	5,12**	4,78**
	poslijediplomski studij	5,28**	5,24**	4,88**
Menadžerska razina	najniža razina	5,31**	5,26**	4,85**
	srednja razina	5,57**	5,57**	5,28**
	najviša razina	6,02**	5,84**	5,60**

Napomena: Analiza razlika provedena je s pomoću prikladnih statističkih metoda s obzirom na vrstu podataka. Upotrijebljene statističke metode su t - test za velike nezavisne uzorke i analiza varijance. Značajne razlike označene su s * za razinu značajnosti 5%, odnosno s ** za razinu značajnosti 1%.

4.7. Povezanost zadovoljstva internom komunikacijom i ostalih istraživanih stajališta zaposlenika prema radu i organizaciji

Tablica 5. prikazuje rezultate analize povezanosti između zadovoljstva ispitanika internom komunikacijom i ostalih istraživanih stajališta zaposlenika prema radu i organizaciji. U posljednjemu desnom stupcu tablice kratko su protumačeni nalazi te analize koji se temelje na prisutnosti statistički značajnih razlika (označeno ** za značajnost na razini 1%) između zadovoljstva ispitanika internom komunikacijom i njihova zadovoljstva poslom, angažiranosti na radu, privlačnosti poslodavca, percepcije prekršaja psihološkog ugovora te percipirane organizacijske podrške.

Tablica 5. Povezanost stajališta prema radu sa zadovoljstvom internom komunikacijom

Stajališta zaposlenika prema radu i organizaciji	Povezanost sa zadovoljstvom internom komunikacijom	Tumačenje nalaza
Zadovoljstvo poslom	$r = 0,636^{**}$ $p = 0,01$	Zadovoljstvo poslom značajno je povezano sa zadovoljstvom internom komunikacijom.
Angažiranost na poslu	$r = 0,695^{**}$ $p = 0,01$	Angažiranost na radu značajno je povezana sa zadovoljstvom internom komunikacijom.
Privlačnost poslodavca	$r = 0,897^{**}$ $p = 0,01$	Privlačnost poslodavca značajno je povezana sa zadovoljstvom internom komunikacijom.
Stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora	$r = 0,698^{**}$ $p = 0,01$	Stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora značajno je povezan sa zadovoljstvom internom komunikacijom.
Percipirana organizacijska podrška	$r = 0,748^{**}$ $p = 0,01$	Percipirana organizacijska podrška značajno je povezana sa zadovoljstvom internom komunikacijom.

Napomena: Analiza povezanosti provedena je izračunom Pearsonovih koeficijenata korelacije

Svi konstrukti značajno su povezani sa zadovoljstvom internom komunikacijom. Zanimljivo je istaknuti vrlo visoku korelaciju između zadovoljstva internom komunikacijom i privlačnosti poslodavca. To pokazuje da je važno ulagati u internu komunikaciju čime se djeluje i na privlačnost organizacija u istraživanju kao poslodavaca.

5. Zaključak i preporuke

Interna komunikacija sastoji se od različitih strategija i taktika kojima je glavni cilj poboljšati komunikaciju. U sklopu ovog istraživanja interna se komunikacija proučava kao područje odnosa s javnošću (odnosno korporativnih komunikacija) usmjereno na poboljšanje komunikacije među zaposlenicima, menadžerima i upravom. Istraživanja pokazuju da je interna komunikacija jedna od pet ključnih odgovornosti komunikacijskih praktičara, odnosno profesionalaca s područja odnosa s javnošću.

Analiza podataka među svim zaposlenicima u uzorku pokazuje kako je prosječno **zadovoljstvo internim komunikacijama** (na skali od 1 do 7) 4,5. Zaposlenici su najzadovoljniji koliko uspješno komuniciraju s članovima svog tima i dostupnošću neposredno nadređenog, a najmanje zadovoljni informacijama o tome koliko se njihov posao cijeni unutar organizacije te količinom tračeva.

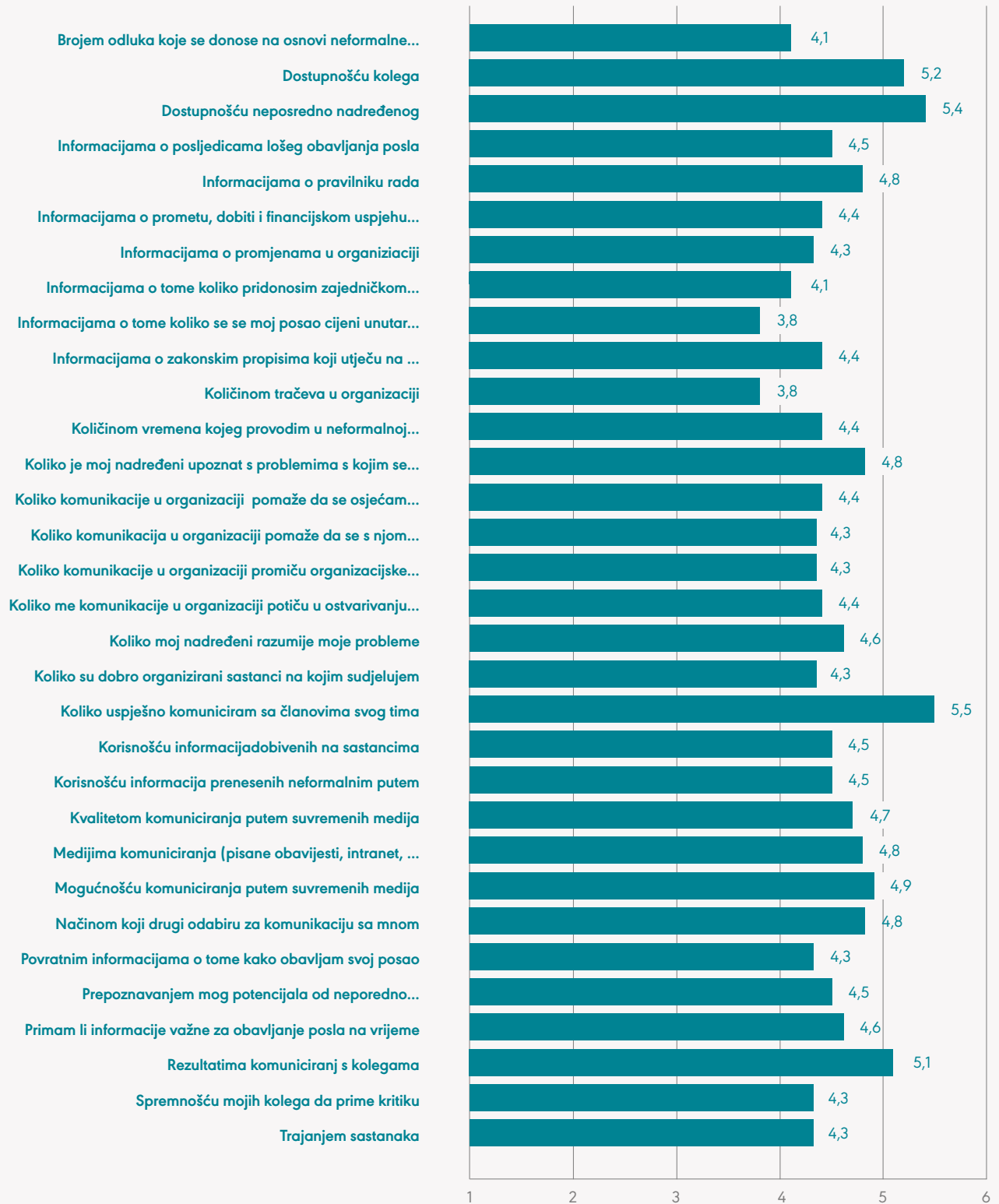
Kada je riječ o **angažiranosti zaposlenika**, prosječna vrijednost na cijelom uzorku je 5,0. Najviše ocjene zaposlenici iz uzorka dali su tome da na poslu ne odustaju, čak ni kad se pojave problemi te da im vrijeme brzo leti kad rade, a najniže tome da im se teško odvojiti od posla i da se na poslu osjećaju kao da „pršte“ od energije.

Ukupna **privlačnost poslodavca** kreće se od 3,4 do 6,3, s prosjekom 4,6. Zaposlenicima je kod njihovih poslodavca najprivlačniji dobar odnos s kolegama i nadređenima koji organizacija osigurava, a najneprivlačnija osnovna plaća i kompenzacijski paket.

Prosječno zadovoljstvo svih zaposlenika u uzorku relativno je visoko (5,0), dok su stupanj ispunjenosti psihološkog ugovora (4,6) i percipirana organizacijska podrška (4,3) nešto niži.

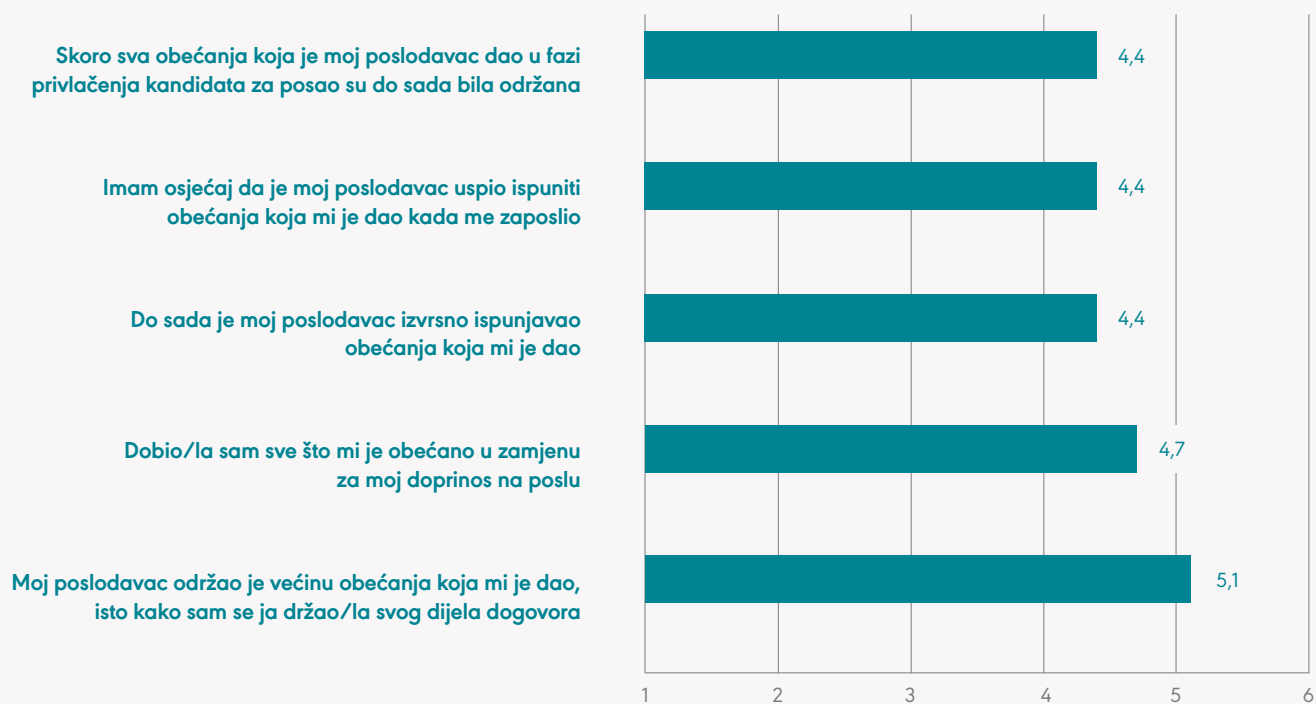
Prilozi

Prilog 1. Prosječne procjene zadovoljstva internim komunikacijama prema česticama (N = 3457)



Slika 1. Prosjek zadovoljstva česticama interne komunikacije svih zaposlenika u uzorku (N = 3457)

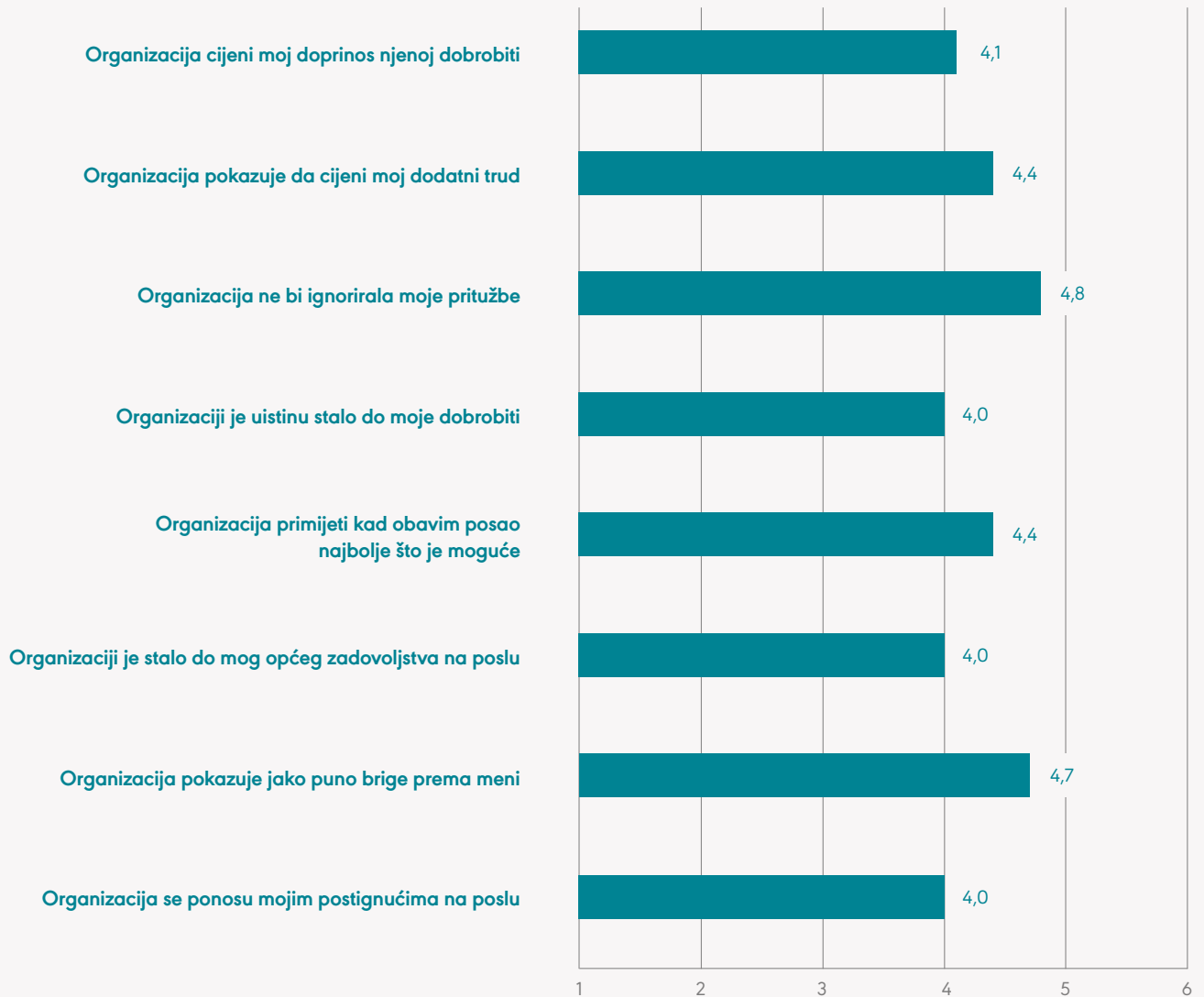
Prilog 2. Prosječne procjene ispunjenosti psihološkog ugovora prema česticama (N = 3457)



Slika 2.

Prosjek zadovoljstva česticama ispunjenosti psihološkog ugovora svih zaposlenika u uzorku (N = 3457)

Prilog 3. Prosječne procjene percipirane organizacijske podrške prema česticama (N = 3457)



Slika 3. Prosjek zadovoljstva česticama percipirane organizacijske podrške svih zaposlenika u uzorku (N = 3457)

h



Methodologia

o

e

Methodologia