

# POSLOVNI ANĐELI U EUROPI I NJIHOVO DJELOVANJE U PERIODU OD 2013. DO 2018. GODINE

---

**Pavlov, Vanja**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:470847>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-11**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**VAŽNOST KOMUNIKACIJSKIH VJEŠTINA IZ  
PERCEPCIJE STUDENATA**

**Mentorica:**

**Izv. prof. dr. sc. Ivana Bilić**

**Studentica:**

**Iva Pavić**

**Split, rujan 2019.**

# SADRŽAJ

SAŽETAK.....	3
SUMMARY .....	4
UVOD .....	5
<b>1. KOMUNIKACIJA I OBLICI KOMUNIKACIJE .....</b>	<b>7</b>
1.1. Pojam komunikacije .....	7
1.2. Oblici komunikacije .....	9
1.3. Verbalna komunikacija.....	10
1.4. Neverbalna komunikacija.....	11
<b>2. KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U KOTEKSTU POSLOVNOG OKRUŽENJA .....</b>	<b>12</b>
2.1. Interno i eksterno komuniciranje.....	13
2.2. Komunikacijske vještine .....	14
2.2.1. Vještina slušanja.....	15
2.2.2. Vještina govorenja.....	19
2.2.3. Vještina čitanja .....	22
2.2.4. Vještina pisanja.....	24
<b>3. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE .....</b>	<b>32</b>
3.1 Metodologija istraživanja .....	32
<b>ZAKLJUČAK.....</b>	<b>56</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>57</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>59</b>

## SAŽETAK

Pri stjecanju višeg i visokog ekonomskog zvanja novopečeni ekonomisti susreću se s izazovima na tržištu rada. U doba neizvjesnosti gdje doživotno zaposlenje nije čest slučaj, a diploma i stručno znanje više nisu dovoljni, važno je stvarati vlastitu sigurnost zaposlenja i usavršavanja. Snažne komunikacijske vještine su najtraženiji skup vještina od strane poslodavaca, a za tek diplomiranog ekonomista predstavljaju prednost koja ga može bitno diferencirati pri izlasku na tržište rada. Cilj rada bio je istražiti koliko su važne komunikacijske vještine u poslovnom okruženju prema mišljenju studenata. U anonimnom istraživanju sudjelovalo je 115 studenata Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Splitu. Rezultati istraživanja pokazuju kako je većina ispitanika svjesna važnosti komunikacijskih vještina i iste percipiraju važnima u postupku zapošljavanja kao i napredovanja u poslovnom okruženju. Ispitanici smatraju kako poslodavci traže kvalitetne komunikacijske vještine te da su spomenute temelj poslovne izvrsnosti pojedinca. Navedeni rezultati istraživanja upućuju na potrebu podizanja svijesti o važnosti razvoja komunikacijskih vještina tijekom i nakon studija.

## SUMMARY

While acquiring high and higher economic vocation, newly minted economists deal with challenges on the labor market. In a time of uncertainty where lifetime employment is not a common case, and a degree and professional knowledge are not enough, it is important to create your own certainty of employment and specialization. Strong communication skills are the most sought after skills set by the employer, and represent an advantage that can differentiate a new graduate in economics on the labor market. The goal of the paper was to research how important students find communication skills in a business environment. 115 students of Faculty of Economics from the University of Split took part in an anonymous research. The results show that most examinees are aware of the importance of communication skills and thus perceive them important in the process of employment as well as advancement in a business environment. Examinees believe that employers search for quality communication skills, which they see as the basis of an individual's business excellence. Listed results point to the need of raising conscience about the importance of communication skills development during and after college.

## UVOD

### **Definiranje problema istraživanja**

Stjecanjem višeg i visokog ekonomskog zvanja novopečeni ekonomisti susreću se s izazovima na tržištu rada. S ciljem zadovoljavanja tržišnih izazova, osim stručnog znanja i iskustva, moraju posjedovati komunikacijske vještine te konstantno pronalaziti načine kako ih unaprjeđivati. Rad će prezentirati problematiku percepcije studenata Ekonomskog fakulteta u Splitu o važnosti komunikacijskih vještina u kontekstu poslovnog okruženja. Nameće se pitanje – smatraju li spomenuti komunikacijske vještine najbitnijim vještinama koje bi studenti trebali posjedovati u cilju bržeg i lakše zapošljivosti, kao i napredovanja na radnom mjestu?

### **Cilj rada**

Cilj rada je istražiti koliko su važne komunikacijske vještine u poslovnom okruženju prema mišljenju studenata. Cilj istraživanja jest ispitati stavove studenata o važnosti komunikacijskih vještina te podizanje svijesti o važnosti komunikacije tijekom i nakon studija. Ostali ciljevi rada su: identificirati pojam komunikacije, oblike komunikacije te važnost komunikacijskih vještina u kontekstu poslovnog okruženja.

### **Metode rada**

Ovaj rad se sastoji se od teorijskog i empirijskog dijela. Teorijski dio rada sastoji se od sinteze sekundarnih podataka i teorijskih paradigmi. Podaci za teorijski dio rada prikupljat će se iz baza znanstvenih radova dostupnih u knjižnici Ekonomskog fakulteta u Splitu i Sveučilišnoj knjižnici u Splitu te knjižnog fonda u spomenutim institucijama. Sekundarni podaci će se prikupljati i pretraživanjem znanstvenih i stručnih časopisa koji su dostupni online te web stranica i portala.

Empirijski dio rada stavlja naglasak na prikupljanje primarnih podataka putem anketnog upitnika, pri čemu će se koristiti ciljani namjerni uzorak (Zelenika, 2000).

### **Struktura rada**

Rad se sastoji od četiri poglavlja.

U Uvodu rada definiran je problem istraživanja. Definirani su ciljevi istraživanja i primijenjene metode istraživanja, a koje su se rabile u empirijskom dijelu rada na temelju prikupljenih podataka iz provedene ankete i sekundarnih izvora podataka.

U drugom dijelu završnog rada, Komunikacijska i oblici komunikacije, obrađeni su pojmovi komunikacije i oblika komunikacije. Važnost komunikacijskih vještina u kontekstu poslovnog okruženja.

U trećem dijelu, Komunikacijske vještine u kontekstu poslovnog okruženja, pojašnjen je koncept poslovnog okruženja te uloga komunikacijskih vještina u kontekstu poslovnog okruženja.

U četvrtom dijelu, Empirijsko istraživanje, definiran je okvir istraživanja, opisana je metodologija istraživanja i uzorak. Prikazana je analiza rezultata dobivenih anketiranjem studenata Ekonomskog fakulteta u Splitu.

Na kraju rada je Zaključak gdje su interpretirani rezultati istraživanja o percepciji studenata o važnosti komunikacijskih vještina u poslovnom okruženju. Rad završava s priložima; popisom slika, tablica i grafova, priloženim anketnim upitnikom i literaturom.

## 1. KOMUNIKACIJA I OBLICI KOMUNIKACIJE

Upisivanjem pojma komunikacija u online tražilicu internet pretraživač prikazuje oko 8.230.000 rezultata. Kada se pojam pretražuje na engleskom jeziku pretraživač prikazuje 6.590.000.000 rezultata. You Tube video o komunikaciji, autora Stanford Graduate School of Business (2015.), ima 16.000.000 pregleda. Oko 237.000.000 akademskih članaka povezanih s pojmom komunikacije internet pretraživač prikaže za manje od 1 sekunde. No, pojam komunikacije ne može se brzo i lako definirati ni razumjeti. Ipak, u ovom poglavlju nastoji se približiti pojam komunikacije i osnovnih oblika komunikacije.

### 1.1. Pojam komunikacije

*"Komunikacija je nešto tako jednostavno, a u isto vrijeme tako složeno da je nemoguće definirati ju jednostavnim riječima."*

(Chapman, 2003:41)

Komunikacija je prema velikom broju autora nužna podloga za uspostavu društvenog sustava, a potom i za održavanje istog. Iako se desetljećima znanstvenici i teoretičari bave pitanjem komunikacije, nažalost još ne postoji jedinstveni pojam komunikacije. U stručnoj literaturi komunikacija se kao pojam ne koristi jednoznačno, a također postoji mnoštvo definicija komunikacije koji se poistovjećuju s pojmovima kao što su primjerice ponašanje, reakcija, interakcija... U ovom radu naglasak je na komunikacijskim vještinama u poslovnom okruženju, a prije toga valja približiti pojam komunikacije. U nastavku slijedi pojašnjenje pojma komunikacije.

Komuniciranje je proces stvaranja značenja između dvije ili više osoba. Kroz način na koji ljudi komuniciraju, smještaju se u određene društvene kontekste, kreiraju proces socijalizacije i bivaju socijalizirani. Jedino adekvatna komunikacija omogućuje zauzimanje adekvatnog mjesta i uloge u određenim društvenim strukturama. Prema Sorta-Bilajac, (2013) čovjek sebe može definirati i realizirati jedino u odnosu s drugima, a taj odnos je nemoguće uspostaviti ako se ne uđe u proces komuniciranja. Kao točku polazišta svoje teorije komunikacije Paul Watzlawick, austrijsko-američki obiteljski terapeut, psiholog, teoretičar komunikacije i filozof, ističe upravo odnos između pojedinaca i svojstva tog odnosa. Komunikolog Paul Watzlawick i dr. (1974.) drže kako je komunikacija "conditio sine qua non ljudskoga života i društvenog uređenja".



Mnogi se slažu da bez komunikacije ne bi postojalo nijedno društvo i da se ne bi održale socijalne tvorevine. Komunikacija je prema velikom broju autora nužna podloga za uspostavu društvenog sustava, a potom i za održavanje istog.

Riječ komunikacija potječe od latinskih riječi *comunis*, *ae*, f. što znači zajednički, odnosno *communicare* – učiniti općim, uopćiti. (Lamza - Maronić & Glavaš, 2008). Prema Lamza - Maronić & Glavaš (2008), komunicirati znači dijeliti informaciju s drugima, u tom procesu sugovornici se međusobno obogaćuju. "Komuniciranje je stoga proces prijenosa informacija od jedne osobe drugoj s namjerom da se motivira i utječe na ponašanje" (Buble, 2010.). Informacija kojima su sugovornici obogaćeni s drugima kroz govorni i kontaktni izričaj uz uvjet da svaki od sugovornika prilikom razmjene izrečenih misli i značenja tih misli ispravno interpretira, razumije i shvati primljenu informaciju te da uzvratno odgovori na nju, uz pravodobno zanemarivanje psiholoških opasnosti i onih iz okoline kako bi se nesmetano odvijao tijek komunikacijskog procesa. Prema Robbins & Judge, n.d. (2012), kako bi se komunikacija uopće mogla ostvariti, treba postojati svrha, izražena kao poruka koja se treba prenijeti.

Komunikacijom se razmjenjuju misli, priopćavaju ideje i prenose poruke između osoba u užoj i široj okolini (obitelj, prijatelji i poznanici, zaposlenici u istom odjelu, nižim i višim razinama menadžmenta, javnim ustanovama) ili se uz pomoć interneta lako prenose kroz vrijeme i prostor. Model komunikacije zahtijeva sudjelovanje najmanje dvije osobe. Odvija se dvosmjerno, gdje informacije i značenja teku između sugovornika koji međusobno komuniciraju. Godine 1976. autori koji su se bavili pitanjem komunikacije opisivali su komunikacijski proces, a nešto kasnije ukazivali na kompleksnost istog. Mnogi se slažu da su na jednostavni naizmjenični proces prenošenja poruka između sudionika komunikacije, kasnije nazvanim procesom komunikacije, najviše utjecaja imali matematičari Claude Shannon i Warren Weaver iz 1949. godine. Dvojica matematičara komunikaciju su shvaćali kao jednostavno linearnu. Razlika njihova poimanja procesa od današnjeg poimanja komunikacijskog procesa ogleda se u nedostatku povratne veze. Claude Shannon i Warren Weaver svoje shvaćanje odnosno model komunikacijskog procesa ilustriraju telefonskim razgovorom (Communication, 2018).

Na primjeru telefonskog razgovora čovjek koji govori je komunikator i izvor informacija, koji telefonom kao pošiljateljem, poruku pretvara u signale koji putuju kanalom (u ovom modelu

telefon) u kojem dolazi do određenih smetnji i kada poruka prođe kroz takav kanal ona dolazi do cilja točnije do mozga sugovornika. Naime, njihovo shvaćanje stvara dojam da komunikacija započinje u točki A i završava u točki B, a ne uzima u obzir recipročnu niti dinamičnu prirodu komunikacije čime je zanemarena kružna dimenzija komunikacije.

Tijekom godina i drugi su znanstvenici i teoretičari razvijali modele komunikacijskog procesa poput interaktivnog i transakcijskog modela. Suvremeni model komunikacijskog procesa (Robbins, 2009.) sadržan je od sedam elemenata: *pošiljalatelj, kodiranje, komunikacijski kanal, smetnje i barijere, dekodiranje, primatelj, povratna veza.*

*Pošiljalatelj* je prvi element komunikacijskog procesa. Zapravo, pošiljalatelj je osoba koja započinje komunikacijski proces jer želi prenijeti značenje odnosno informaciju drugoj osobi, sa svjesnom namjerom da to učini ili pak sasvim slučajno, primjerice neverbalno komuniciranje, primjer uznemirenost iskazana ekspresijom lica i pokretima tijela osobe koja možda ne želi odati da je uznemirena. Izvor komunikacijskog procesa je *informacija*, a informacija je podatak koji za primatelja ima određeno značenje. "*Kodiranje* je postupak kojim se poruka prevodi u oblik koji omogućuje njen prijenos određenim *kanalom komuniciranja* i prijem od strane primatelja. *Dekodiranjem* se kodirana poruka prevodi u oblik razumljiv primatelju. Jezik je zapravo jedan sustav kodiranja / dekodiranja pomoću kojeg ljudi izražavaju svoje misli. *Primatelj* prima i interpretira poruku. On bi posebno trebao obratiti pažnju na pažljivost u prijemu poruke, otvorenost za misli i ideje koje poruke nose, osiguravanje povratne veze te bi trebao uklanjati ili umanjivati *komunikacijske smetnje i barijere.*" (Goić & Bilić, 2018).

## 1.2 Oblici komunikacije

Komunikacija se javlja u više oblika koji se mogu dijeliti po različitim kriterijima. Suvremena komunikacija strukturirana je od verbalne komunikacije, neverbalne komunikacije i e-komunikacije. Verbalna komunikacija grana se na usmenu i pisanu komunikaciju.

Usmena komunikacija dalje se grana na formalnu (planiranu) i neformalnu (neplaniranu) komunikaciju. Pisana komunikacija ostvaruje se pisanjem riječi, slova i simbola, na papiru ili zamjeni za papir. Neverbalna komunikacija prema Lamza - Maronić & Glavaš (2008), dolazi u sljedećim oblicima komuniciranja: osjećajima, komuniciranja pogledom, šutnjom, aktivnim slušanjem, odijevanja.

Prema Lamza - Maronić i Glavaš (2008) e-komuniciranje se može ostvariti putem elektroničke pošte, komunikacije u skupini putem e-pošte, tekstualnih poruka, video i telekonferencija, www i putem web zabilježki. E-komunikacija skraćeni je naziv za elektroničku komunikaciju koja je suvremeni oblik komunikacije karakteristična za poslovna okruženja tj. organizacije. Prema Lamza - Maronić i Glavaš (2008), suvremene poslovne organizacije zamjenjuju tradicionalnu komunikaciju poštom, telefonom, telefaksom ili neposrednim sastancima elektronskom komunikacijom temeljenoj na suvremenoj informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji uz primjenu elektroničkih sredstava.

Kako bi komunikacija bila uopće moguća u organizaciji, sama organizacija mora imati razvijeni informacijski sustav koji je podržan informacijskom tehnologijom. No, iako je nastao iz poslovnih potreba, ovaj oblik komunikacije proširio se, preciznije ukorijenio se ne samo u poslovne organizacije, već i u komunikaciju koju osobe ostvaruju van poslovnog okruženja odnosno u privatnom okruženju, a u svrhu ostvarivanja procesa komunikacije s drugim osobama.

Interpersonalna komunikacija je prema Kunczik i Zipfel (1998), proces koji se odvija simultano u različitim kanalima i koji se međusobno preklapa. Pritom primatelj, ovisno o dotičnom situacijskom kontekstu, porukama koje dobiva preko određenih kanala pridaje posebno značenje. Interpersonalna komunikacija je komunikacija između najmanje dvije osobe, a može biti verbalna i neverbalna. "Ta dva dijela komunikacijskog procesa, kako ističe Watzlawick, nemoguće je dijeliti i odvajati, jer uz verbalnu paralelno teče i neverbalna komunikacija." (Bratanić, 1991.)

### **1.3 Verbalna komunikacija**

Kao što je već prije u ovom radu navedeno, komunikacija je proces koji nastaje prijenosom informacija koje imaju značenje za dvoje (i/ili više) sudionika procesa. Kako bi se komunikacija ostvarila potrebno je da najmanje jedan pojedinac pokuša razmijeniti određeno značenje s drugim pojedincem. Pokušaj razmjene određenog značenja riječima naziva se verbalno komuniciranje. Ono se može odvijati usmenim i pisanim putem.

Usmena komunikacija ostvaruje se putem govora odnosno riječi. Preciznije ostvaruje se čitanjem, govorenjem i slušanjem. Pisana komunikacija ostvaruje se pisanjem riječi, slova i simbola, na papiru ili zamjeni za papir, elektronskim komuniciranjem putem tehnoloških alata

kao što su mobiteli, prijenosna računala i slični. Usmeni i pisani oblici komunikacije imaju svoje prednosti i nedostatke. Prednosti usmene komunikacije su brzina prijenosa informacije i brzina povratne informacije. Nedostaci su nepostojanje pisanog traga i moguće iskrivljeno prenošenje informacija te neshvaćanje poruke koje može biti uzrokovano smetnjama iz okoline ili smetnjama koje projiciraju sudionici razmjene, a uzrokovani su emocijama ili trenutnim stanjima sudionika komunikacijskog procesa. Nedostaci pisane komunikacije su duljina vremena potrebnog za razmjenu (dulje od usmenog) i mogućnost nepostojanja povratne veze. Prednost pisane razmijene informacija jest trag o razmijeni istih.

#### **1.4 Neverbalna komunikacija**

*"Nemoguće je ne komunicirati u situaciji kada se dvoje ljudi vide. Jer aktivnost ili neaktivnost, riječi ili šutnja, sve ima vrijednost poruke."*

(Watzlawick, 1967)

Komunikacija bez korištenja riječi, odnosno slova i simbola naziva se *neverbalna komunikacija*. "Nije moguće ne komunicirati, jer svako ponašanje u međuljudskoj situaciji ima karakter poruke. Odbijanje komunikacije također je komunikacija. Čak i šutnja odašilje poruku" (Sorta-Bilajac, 2013).

Prema Watzlawickovoj teoriji komunikacije nemoguće je ne komunicirati kada se dvoje ljudi vidi, što govori da čak i ako dvoje ljudi ne koristi govor ili pisanje kako bi, namjerno ili nenamjerno, razmijenili značenje, pomoću njihovih individualnih emocija koje se manifestiraju putem izraza lica te položaja i kretnji tijela. Ovim aktivnostima dvoje pojedinca postaju sudionicima procesa neverbalne komunikacije.

Nedostatak koji se može javiti kod neverbalne komunikacije jest neispravno interpretiranje poruka korištenjem tijela. Primjerice, prednost leži u vidljivoj ekspresiji trenutnog stanja pojedinca izazvanog emocijama, a koja je u službi potpore ostalim oblicima komunikacije.

## 2. KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U KOTEKSTU POSLOVNOG OKRUŽENJA

Komuniciranje u poslovnom okruženju je razmjena informacija među sudionicima poslovnog procesa koje za cilj ima potaknuti ostvarenje i/ili poboljšanje pozitivnih poslovnih rezultata. Navedeni oblik komuniciranja odvija se u poslovnoj, ekonomskoj sferi te je vezana uz sklapanje i realizaciju poslova. "Cilj poslovnog komuniciranja primarno je poslovni rezultat, a ne osobno zadovoljstvo." (Goić & Bilić, 2018)

Poslovno, odnosno organizacijsko komuniciranje, može se sagledati s gledišta onih koji ovaj oblik komunikacije vide kao jedan od segmenata poslovne organizacije u odnosu na one koji ga vide kao temeljnu osnovu same poslovne organizacije. Primjerice, prema Drenth i suradnici (1998), komunikaciju definiraju kao slanje i primanje poruka pomoću simbola, a organizacijsku komunikaciju vide kao ključni element organizacijske klime u poslovnom okruženju. Kasnija gledišta reflektira definicija autora Myers & Mayers (1982), koji tvrde da je komunikacija u poslovnoj organizaciji centralna povezna sila koja dopušta koordinaciju među ljudima i omogućava organizirano ponašanje. Rogers & Agarwala-Rogers (1976), stajališta su kako je ponašanje individualaca u organizaciji najrazumljivije s komunikacijskog stajališta.

Ključne razlike s obzirom na organizacijsku komunikaciju ogledaju se u razinama i smjeru komunikacije. Neki autori složni su razlikovanju komunikacije na mikrorazini, međurazini i makrorazini. Mikrolokacija najčešće obuhvaća međuljudsku komunikaciju, međulokacija se pak odnosi na grupnu, organizacijsku i međuorganizacijsku razinu. Ostala komunikacija iznad svih navedenih odnosno komunikacija višeg reda spada pod makrorazinu komunikacije. Prema Baker (2002) komunikacija u poslovnom okruženju se često dijeli na sljedeće razine:

- ◆ Interpersonalna komunikacija
- ◆ Komunikacija na razini grupe
- ◆ Komunikacija na organizacijskoj razini
- ◆ Masovna komunikacija

Iako se međuljudska i grupna komunikacija nalaze na nižoj razini od organizacijske komunikacije, one su glavni oblici komunikacije u organizacijama i kao takve su istaknute od strane raznih autora o organizacijskoj komunikaciji. "Početni fokus na organizacijsku

komunikaciju stavljen je na spomenutu mikrorazinu odnosno na međuljudske komunikacijske vještine menadžera s naglaskom na govornu i pisanu komunikaciju.

Kako su organizacije vremenom postajale sve više ovisne o dobrim komunikacijskim temeljima, veća pažnja usmjerila se na poboljšanje interpersonalnih komunikacijskih vještina svih članova u organizaciji." (Baker, 2002).

"Vještina interpersonalne komunikacije obuhvaća vještinu korporativne komunikacije i vještinu aktivnog slušanja." (Garača Neven, 2011). Kako Okoro, et al. (2017) prema akademskim istraživanjima (Baker & Thompson, 2004), (Cooper & Brun, 2009) navodi, međuljudska komunikacija od ključne je važnosti u globalnim poslovnim organizacijama.

Ključna važnost spomenutog posebno je naglašena kod tek diplomiranih studenata te zaposlenih u procesu promjene posla ili prijavljivanja za nova radna mjesta, odnosno radna mjesta višeg ranga u poslovnim organizacijama. Spomenutim studijama utvrđeno je da međuljudska komunikacija uvelike poboljšava pojedinčevu konkurentnu prednost u procesu dobivanja novog radnog mjesta, a i konkurentnu prednost pri napredovanju za radno mjesto višeg ranga. Studija Singh (2014.) donosi rezultate koji pokazuju da je učinkovitost komunikacijskih vještina visoko zahtjevna kod administrativnih i upravljačkih funkcija te kod aktivnosti u okruženju poslovnih organizacija. " Djelotvorne i učinkovite međuljudske i grupne komunikacijske vještine važni su čimbenici u ocjeni cjelokupne kompetencije kandidata za traženje posla." (Ephraim Okoro, 2017.).

## **2.1 Interno i eksterno komuniciranje**

Kod komunikacijskih vještina korištenih u kontekstu poslovnog okruženja razlikuje se interna i eksterna komunikacija. Interna komunikacija predstavlja komunikaciju u internom poslovnom okruženju koje se zapravo nalazi u samoj poslovnoj organizaciji pa zbog toga poduzeće na njega ima potpuni utjecaj.

S druge strane eksterna komunikacija predstavlja komunikaciju djelatnika jedne poslovne organizacije s eksternim okruženjem. Eksterno okruženje jedne poslovne organizacije može se promatrati kroz opće i poslovno okruženje. Karakteristično za opće eksterno okruženje jest da ono nije pod kontrolom poslovne organizacije pa ih ista mora promatrati i spremno reagirati na njih. Ovo okruženje čine sljedeća okruženja: političko – pravno, ekonomsko,

socijalno-kulturno i tehnološko okruženje. Za razliku od općeg eksternog okruženja na poslovno eksterno okruženje poslovna organizacija može utjecati u velikoj mjeri. Eksterno poslovno okruženje čine: dobavljači, kupci, konkurenti, vlasnici, partneri, regulatori.

Prema Moss & Tubbs (2007), komunikacija se može sagledati s kriterija broja sudionika u komunikacijskom procesu i prema načinu odvijanja istog. Sukladno navedenom procesu komunikacije može se odvijati između dvije osobe ili dvije i više osoba; može biti formalan i neformalan odnosno može se odvijati spontano bez pravila i normi ili pak suprotno. Kada je u pitanju formalna komunikacija ona podrazumijeva niz unaprijed određenih pravila kojih se moraju pridržavati sudionici procesa formalne komunikacije. Kako je formalna komunikacija karakteristična za poslovno okruženje tako je karakteristično da okvir pravila odvijanja komunikacijskog procesa planira, usvaja i provodi poslovna organizacija. Zbog toga se formalna komunikacija često naziva organizirana komunikacija.

Pojam suprotan formalnom komuniciranju jest neformalno komuniciranje. Neformalna komunikacija jest oblik komunikacije koji je najprisutniji u svakodnevnom životu. Karakteristično za ovaj oblik komuniciranja jest da se ne odvija prema unaprijed definiranim pravilima, često je vjerodostojniji izvor informacija, ne definira ga i ne kontrolira poslovna organizacija. To što nije definiran i kontroliran od strane poslovne organizacije ne isključuje korištenje istog u poslovnom okruženju. Neformalni proces komunikacije može biti korišten u situacijama koje ne zahtijevaju formalni oblik komunikacije. Primjer kada se neformalna komunikacija koristi u poslovnom okruženju; kada dvoje (i/ili više) djelatnika u pauzi na radnom mjestu komuniciraju o svakodnevnim temama kao primjerice o vremenu, hrani i ostalim temama koje nisu poslovne prirode i ne zahtijevaju praćenje pravila formalnog komuniciranja.

## **2.2. Komunikacijske vještine**

Komunikacijske vještine u kontekstu poslovnog okruženja podrazumijevaju skup vještina od kojih su u nastavku rada obrađene: vještina slušanja, vještina govorenja, vještina čitanja i vještina pisanja.

### 2.2.1 Vještina slušanja

Slušanje je sposobnost točnog primanja i interpretiranja poruka u komunikacijskom procesu. "Složeni proces slušanja podrazumijeva usvajanje informacija iz okoline; usmjeravanje pozornosti, interpretiranje i pamćenje slušanog sadržaja. U interpersonalnoj komunikaciji slušatelj nikako ne sluša samo sadržaj poruke koju mu govornik prenosi, iako je najčešće svjestan samo ovog elementa slušanja." (Goić & Bilić, 2018) Bez mogućnosti učinkovitog slušanja, lako dolazi do nerazumijevanja poruka. Nerazumijevanje omogućava lošu komunikaciju koja je čest uzrok nezadovoljstva, a nezadovoljstvo, pak, može voditi ka bolesti. Važnost spomenutog govori činjenica da je Svjetska zdravstvena organizacija definirala kvalitetnu komunikaciju kao jednu od pet vještina neophodnih za zdrav i sretan život. Nameće se pitanje što dovodi do nerazumijevanja odnosno loše komunikacije i kako se uzroci loše komunikacije mogu minimalizirati u cilju postizanja razumijevanja i kvalitetne komunikacije ?

Jedna od najvažnijih komunikacijskih vještina je slušanje. Prema analizi Lincoln Land Community College (LLCC, 2016) odrasla osoba pola svog vremena za komunikaciju provodi slušajući. Analiza je pokazala je da prosječni student na fakultetu provede 45% svog vremena slušajući, ali zaboravlja većinu onoga što je čuo u 1 do 2 tjedna. Loše slušanje može biti uzrokovano nizom razloga. Primjerice slušač može biti nezainteresiran za temu ili za govornika, može biti umoran i slabo koncentriran na slušanje, opterećen vlastitim problemima koji mu oduzimaju pažnju pa nije sposoban slušati govornika i razumjeti informacije te niz drugih razloga.

#### Loše slušanje

Loše slušanje jedan je od glavnih razloga loše komunikacije među ljudima. Prethodno je spomenuto da ono može biti uzrokovano raznim razlozima, a jedan od razloga su smetnje u komunikacijskom procesu. Vanjski čimbenici koji se nalaze u okruženju i ometaju slušanje nazivaju se smetnje odnosno barijere u komunikacijskom procesu. Postoji cijeli niz barijera, a prema Vodipija (2007), neke od njih su:

- ◆ osoba ne govori dovoljno glasno i razgovijetno,
- ◆ pozornost slušatelja odvlači vanjski izgled ili način govora govornika,
- ◆ snažni zvukovi iz okoline (rad strojeva, glasni zvukovi automobila ili drugog prijevoznog sredstva...),



- ◆ previsoka ili preniska temperatura,
- ◆ loša akustika koja iskrivljuje zvuk,
- ◆ korištenje mobilnog uređaja,
- ◆ žurba ili kašnjenje i slično.

Osim navedenih, smetnja u komunikacijskom procesu može biti uzrokovana i:

- ◆ umorom,
- ◆ osobnim problema slušača,
- ◆ neshvaćanjem potreba i interesa sugovornika,
- ◆ neprikladan izbor i oblikovanje riječi,
- ◆ jezične barijere ili jednostavno nezainteresiranošću slušača za temu.

Loše slušanje može biti izazvano i aktivnostima koje projicira slušatelj. Zbog toga osoba koja je u komunikacijskom procesu u ulozi slušatelja mora obratiti pozornost da ne čini one aktivnosti koje naročito smetaju dobrom slušanju. Prema Goić & Bilić (2018) one su:

- ◆ usmjeravanje – sugeriranje i nametanje teme
- ◆ procjenjivanje i vrednovanje
- ◆ optuživanje – okrivljavanje sugovornika za vlastite postupke
- ◆ agresivnost – rečenice izrečene s ciljem da drugoj osobi nanesu bol
- ◆ moraliziranje – pokroviteljske izjave o tome kako treba postupati
- ◆ savjetovanje i podučavanje – primjerice: "najbolje ti je učiniti to i to"
- ◆ neuvažavanje tuđih osjećaja – neshvaćanje druge osobe, zgražanje nad njenim osjećajima
- ◆ neprikladno pričanje o sebi – stavljanje sebe u prvi plan
- ◆ etiketiranje i postavljanje dijagnoze
- ◆ pretjerano interpretiranje – sklonost da osoba sama objašnjava uzroke sugovornikova ponašanja, a bez da je ista čula mišljenje sugovornika
- ◆ skretanje pozornosti – promjena teme.

Kako bi se ostvarila kvalitetna komunikacija važno je znati pravilno slušati. Brojni autori različito definiraju komunikacijsku vještinu slušanja, no najčešće spominjani oblici slušanja su: aktivno slušanje, komunikacijsko slušanje, empatijsko slušanje, kritično te slušanje s četiri uha.

## Aktivno slušanje

"Cilj pravilnog slušanja jest shvaćanje sugovornika, a ako osoba koja sluša želi pomoći govorniku tada je riječ o aktivnom slušanju " (Goić & Bilić, 2018). Slušatelj aktivno pokušava uhvatiti činjenice i osjećaje u onom što čuje te slušanjem pokušava pomoći govorniku u rješavanju problema odnosno ostvarivanju zajedničke koristi.

Aktivno slušanje smatra se najvažnijim slušanjem. Ovu vrstu slušanja Vodopija (2007) definira kao komunikacijsku metoda kojom primatelj poruke, slušatelj, pojedine komunikacijske poruke ponavljanjem izrečenog svom sugovorniku daje povratnu informaciju te istovremeno provjerava je li shvatio poruku. Osim provjere onog što je čuo, slušatelj govorniku daje informacije koje jasno reflektiraju koliko je govornik slušatelju bio razumljiv. Kod aktivnog slušanja, najvažnije je drugoj osobi dati do znanja da je se sluša. Spomenuto se može prezentirati verbalnom komunikacijom, ali i neverbalnom, primjerice govorom tijela. Upravo neverbalna komunikacija služi kao potpora verbalnoj i često govorniku daje više do znanja sluša li ga se ili ne zbog čega je važno uskladiti riječi i pokrete kod aktivnog slušanja.

Kao što je već spomenuto, temeljna značajka aktivnog slušanja sastoji se od aktivnosti slušatelja kojom on, sebi i govorniku, pomaže u međusobnom razjašnjavanju zaprimljenih poruka. Mana zaprimljenih poruka ogleda se u tome da one mogu biti neprecizne ili apstraktne, a to vodi do nesporazuma u komunikacijskom procesu. Glavna tehnika kod komunikacijske metode aktivnog slušanja ogleda se kroz postavljanje pitanja i potpitanja. Vodopija (2007) ih dijeli na izravna i neizravna. Uporabom ove tehnike slušatelj je u procesu komunikacije, zaprimanja poruka slušanjem, prisiljen biti usredotočen na slušanje govornika upravo zbog same namjere postavljanja pitanja. S druge strane, a iz istog razloga, govornik daje preciznije poruke odnosno informacije, koje mu pomažu da se usredotoči i izjavi ono što želi. Tehnika postavljanja izravnih pitanja je dobar način dobivanja konkretnog odgovora, ali pri tome je važno obratiti pozornost u kojim trenucima se izravna pitanja postavljaju. Ako je riječ o delikatnim temama, tada izravna pitanja mogu izazvati negativne povratne informacije verbalnim i/ili neverbalnim putem, a u pojedinim situacijama i prekid komunikacije. U opisanim situacijama korisno je poslužiti se neizravnim pitanja.

Aktivno slušanje rezultira boljim razumijevanjem obaju, i/ili više, osoba u komunikacijskom procesu. Korištenjem metode aktivnog slušanja, osoba koja sluša odaje dojam osobe zainteresirane za temu, čime dodatno potiče govornika na nastavak komunikacije. Ovaj oblik slušanja poželjan je u komunikacijskim procesima u poslovnom okruženju jer reducira razinu nesporazuma, poboljšava razumijevanje te jača međuljudske odnose.

### **Komunikacijsko slušanje**

Prisutan u svakodnevnoj komunikaciji, ovaj oblik slušanja karakterizira međusobno slušanje govornika i sugovornika u komunikacijskom procesu koji isti stvaraju. Prema Brajša (1996.) komunikacijsko slušanje opisano je kao aktivno i kao efektivno. Aktivnim slušanjem nastoje se prepoznati potrebe sugovornika, a uz pomoć povratne informacije provjeriti istinitost iskomuniciranog. Slušati efektivno znači tražiti, zaprimati te davati povratne informacije odnosno osiguravati povratnu informaciju. Brajša (1996.) dijeli slušanje na u nastavku opisano.

### **Empatijsko slušanje**

Empatijsko slušanje podrazumijeva ne samo slušanje ušima, već i razumijevanje tuđih emocija, prepoznavanje, identificiranje i regiranje na emocije. Psihoterapeut Carl Rogers držao je da slušanje može poslužiti kao pomoć osobama kako bi shvatile situaciju u kojoj se nalaze te prevladale probleme. Spomenuto razmišljanje danas je općeprihvaćeno, a empatijsko slušanje danas je čini jedan od oblika psihoterapije. Kada se empatijski sluša tada se se analiziraju osjećaji pojedinca i značenje izrečenog. Izražavanjem osjećaja osoba se otvara drugima. Osim iznošenja osjećaja, potrebno je biti spreman i na uzajamno izražavanje emocija. Kada slušatelj empatijski sluša, on sluša osjećaje sugovornika čime mu daje emocionalnu potporu. Osim što slušatelj govorniku daje emocionalnu potporu, iznošenjem vlastitih osjećaja on stvara mogućnost zbližavanja sa sugovornikom. Kod empatijskog slušanja važno je saslušati što sugovornik želi izraziti, što želi poručiti izrečenim. Važno je sugovornika ohrabriti kako bi se isti osjećao ugodno u izražavanju emocija i prenošenju informacija. Kada se sugovorniku pokaze razumijevanje da ga se razumije tada će on biti ohrabren za nastavak komunikacije. Iz navedenog jasno je da ematijsko slušanje ima za funkciju podijeliti, razumijeti i uvažiti emocije uz izrečeno, za što je važno da sugovornici budu otvoreni i strpljivi te da se meusobno ohrabruju, a u cilju kvalitetnog empatijskog slušanja.

## Kritično slušanje

Brajša (1996.), za ovaj oblik slušanja, navodi kako osoba koja je u funkciji slušatelja mora biti spremna zaprimiti, analizirati i procijeniti ono što čuje. Kritičko slušanje zahtjeva da slušatelj ima prethodne točne informacije, činjenice i znanje o onome što sluša odnosno o poruci koju zaprima, a u cilju boljeg razumijevanja i slušanja poruke do kraja. Ovaj oblik slušanja koristan je kod kompleksnih komunikacijskih područja. Spomenuto se javlja kod komunikacijskih procesa kada se kroz iste provlači uvjeravanje slušatelja. Primjerice u području politike, oglašavanja u prodaji, reklamiranja i sličnim kompleksnim područjima kod kojih je bitno da slušatelj sluša s dozom opreza uspoređujući prethodno znanje s onim što mu se prenosi.

## Slušanje s četiri uha

U stručnoj literaturi, često spominjana tehnika slušanja jest slušanje s četiri uha. Brajša (1996.) u knjizi "Umijeće razgovora" opisuje ovu tehniku i navodi 4 uha za slušanje:

- ◆ Prvo uho (za osobnost pošiljatelja) – usmjereno je na osobnost pošiljatelja; tko je on i kakve su njegove osobine; što tu osobu određuje kao pojedinca.
- ◆ Drugo uho (za sadržaj) – usmjereno je na sadržaj pošiljateljevih poruka; kakva se poruka prenosi.
- ◆ Treće uho (za odnos) – usmjereno na odnos između pošiljatelja i primatelja poruke; na koji način se komunicira i ponaša.
- ◆ Četvrto uho (za utjecaj) – usmjereno na utjecaj poruka; kako reagirati na te poruke; što učiniti; kako se ponašati.

Nadalje, u komunikacijskom procesu osoba slušatelj je obično svjesna samo drugog uha koje se odnosi na sadržaj poruka, ali prihvaćanje ili neprihvaćanje tog sadržaja ovisi o tome što je osoba čula prvim, trećim i četvrtim uhom. Pošiljatelji poruke moraju znati da ih se sluša sa sva četiri uha te valja da u skladu s tim obrate pažnju na sadržaj poruke, kao i odnos i utjecaj prema sugovorniku.

### 2.2.2 Vještina govorenja

Govorenje se može definirati kao dvosmjerni proces koji se odvija između govornika i slušatelja, a koji uključuje produktivnu i receptivnu vještinu razumijevanja. Prema Nuan (2004.) govorenje je produktivna usmena vještina. Sastoji se od stvaranja sustavnih verbalnih izgovora namijenjenih prenošenju značenja. Iako je govorenje naizgled jednostavna vještina,

ona ne obuhvaća samo govor već i razumijevanje te služi kao sredstvo komunikacije između ljudi koje se ostvaruje uporabom jezika.

Općenito govor je usmena vještina koja igra ključnu ulogu u ljudskoj interakciji i komunikaciji. "Govorna komunikacija čini osnovnu poveznicu između ljudi i predstavlja temeljni ključ u formiranju i opstanku ljudske zajednice. Govor izdvaja čovjeka od ostalih živih bića i omogućava mu da izrazi svoje misli, osjećaje, želje, htjenja – sve što čini dio njegova duhovnog života.

Jezik kao najšire i najsavršenije sredstvo sporazumijevanja u velikoj je mjeri apstraktna pojava koja se materijalizira kroz govor. Pokazalo se da je govorna komunikacija u svakodnevnom, vrlo promjenjivim uvjetima življenja najučinkovitiji sustav za izražavanje najkompleksnijih ideja i zamisli, kao i funkcionalno najotporniji sustav bez obzira na njegovu upotrebu u uvjetima milijuna različitih glasova, dijalekata i naglasaka" (Punišić, et al., 2017.).

Richards & Rodgers (2014.) drže da se vještina govora sastoji od pet elemenata, koji su obično prepoznati kao elementi od ključne važnosti za studente u procesu učenja vještine govorenja. Nadalje, autori opisuju spomenutih šest elemenata kao što slijedi:

#### ◆ Izgovor

Izgovor se ne može u velikoj mjeri uspješno naučiti oponašanjem i ponavljanjem. Stoga je važno da profesori koji studentima prenose znanje trebaju imati dobar standardizirani izgovor kako bi studenti mogli "oponašati" svoje profesore u bilo kojem procesu podučavanja i učenja.

#### ◆ Vokabular

Općenito postoje dvije vrste vokabulara; aktivni i pasivni vokabular. Aktivni vokabular sadržan je od riječi koje studenti trebaju razumjeti, a pasivni vokabular od riječi koje profesori traže od studenata da ih razumiju, no studenti ih najčešće neće upotrebljavati u svakodnevnoj komunikaciji već samo kada je to izrazito potrebno, primjerice kod pisanja stručnih radova.

#### ◆ Gramatika

Kada je gramatika u pitanju autori tada podrazumijevaju organizaciju riječi u komunikaciji, a koja često predstavlja strukturu s mnogo slojeva kao što su fraze, rečenice, izgovor...

◆ Točnost i fluidnost

Kod učenja vještine govora studenti točnost lakše postižu usredotoče li se na elemente fonologije, gramatike i izgovorenog. Pojam fluentnosti odnosi se na govorni tok koji teče glatko i jednostavno, bez ikakvih poteškoća, oklijevanja i zastajkivanja.

◆ Razumijevanje je sposobnost razumijevanja.

Razumijevanje je usko povezano s dobrim izgovorom, dobro savladanom gramatikom i širokim vokabularom. Važno je su svi spomenuti elementi prisutni u govoru jer izostajanjem jednog od njih može doći do loše organizirane rečenice što vodi ka nerazumijevanju izrečenog.

U poslovnom okruženju govor je najčešće korišten oblik komunikacije. "Uspješnost osobe u poslovnom okruženju u velikoj mjeri ovisi o njejoj sposobnosti da svojom govornom vještinom stvori povjerenje u proizvode, usluge i općenito poslovnu politiku poduzeća te da stvori konstruktivnu klimu otvorenu za nove ideje i konstruktivne prijedloge svojih sugovornika" (Goić & Bilić, 2018).

Poslovno govorništvo je posebna komunikacijska vještina koja se uči i vježba, ali svaki bi čovjek mogao i trebao samostalno njegovati kulturu vlastitog govora." (Goić & Bilić, 2018). Komunicirati u poslovnom okruženju neće uvijek zahtijevati visoku razinu poštivanja pravila u govorenju odnosno poslovnog govornog bontona, no važno je da osoba koja se nalazi u poslovnom okruženju i predstavlja svoje poduzeće, zna ocijeniti kada isto mora koristiti. Također, za efikasno poslovno govorno komuniciranje, važno je da poslovna osoba zna kako ne može koristiti govor koji je na razini svakodnevnog, gotovo žargonskog govora jer to nije primjereno u poslovnom okruženju.

### **Poslovni razgovor**

Poslovni razgovor ona je vrsta razgovora koja podrazumijeva usmenu razmjenu informacija s drugom osobom, a koja je unaprijed organizirana i koja za cilj ima akciju vezanu za poslovanje barem jedne od osoba koje sudjeluju u poslovnom razgovoru. Najvažnija odlika poslovnog razgovora jest dobra priprema, odnosno organizacija, jer je dobra priprema posla uspjeha. Kod razmatranja karakteristika poslovnog razgovora, potrebno je sagledati ga kao kompleksni skup ponašanja i razmjene informacija između sugovornika koji stupaju u

komunikacijski proces s određenim ciljem – ostvarivanjem poslovnog uspjeha. Pri sudjelovanju u poslovnom razgovoru, važno je da poslovna osoba uvijek ima na umu da u razgovoru ne predstavlja sebe i ne zastupa vlastite interese već da predstavlja poduzeće u kojem radi i zastupa interese poduzeća. Poslovni razgovori mogu se podijeliti prema osobama koje u njemu sudjeluju. Tako se razlikuju poslovni razgovori u kojima sudjeluju osobe koje su iz iste poslovne organizacije te poslovni razgovori u kojima sugovornici nisu iz iste poslovne organizacije. Nadalje, razlikuju se različiti oblici poslovnih razgovora, a neki od njih su: konzultacijski razgovori, sjednice, konferencije, klasični poslovni razgovori i drugi oblici poslovnih razgovora. U nastavku slijedi pojašnjenje navedenih oblika poslovnog razgovora.

- ◆ Konzultacijski razgovor – oblik je poslovnog razgovora u okviru poslovne organizacije. Za ovaj oblik razgovora karakteristično je da je kratak i da za cilj ima osigurati potrebne informacije ili dogovor glede određene poslovne akcije i to u što kraćem vremenskom intervalu.
- ◆ Sjednica – sjednica je periodični sastanak vodećih poslovnih osoba unutar jedne poslovne organizacije ili odsjeku iste. Na ovom tipu poslovnog sastanka sumiraju se poslovni rezultati koji su rezultat provedenih poslovnih aktivnosti, raspravlja se o trenutnim aktivnosti i/ili dogovara o budućim poslovnim aktivnostima.
- ◆ Konferencije – konferencije su skupovi na kojima sudjeluje veći broj poslovnih osoba kojima je zajednički nazivnik da su iz iste djelatnosti ili su zainteresirane za tematiku konferencije. Na konferencijama poslovni razgovori se vode između poslovnih osoba iz istog poduzeća, ali mnogo češće između osoba iz različitih poslovnih organizacija i okruženja.
- ◆ Klasični poslovni razgovor – termin koji je sinonim za sastanke osoba unutar jedne poslovne organizacije ili između osoba koje rade za različite poslovne organizacije. Sugovornici klasičnog poslovnog sastanka međusobno dogovaraju uspostavljanje, održavanje i unaprjeđenje međusobnih odnosa i suradnje.

Poslovni razgovor može se podijeliti u faze. Osnovne faze poslovnog razgovora su: priprema za poslovni razgovor, početak i upoznavanje, informiranje, argumentiranje, primanje pohvala/sugestija/prigovora te na koncu odluka.

### **2.2.3 Vještina čitanja**

Prema Mikulec (2016.) čitanje ima izuzetno važnu ulogu u današnje vrijeme kada je pojedinac okružen brojnim izvorima informacija. "Osim u svakodnevnome životu, ističe se

važnost ove jezične djelatnosti za stručnjake iz različitih područja, kako na materinskome, tako i na inome jeziku, s posebnim naglaskom na njezinu važnost u obrazovanju, neovisno o obrazovnoj razini. Unatoč činjenici da studenti često percipiraju čitanje najlakšom jezičnom djelatnošću (Geoghegan, 1983; Jordan, 1997) i najvišom ocjenom procjenjuju svoje sposobnosti čitanja (Horvatić Čajko, 2009), ova je jezična djelatnost zapravo vrlo složena i smatra se jednim od značajnih čimbenika koji utječu na uspjeh studenata tijekom visokoškolskoga obrazovanja (Alderson, 1984; Pugh i Ulijn, 1984; Carrell i Grabe, 2002; Grabe i Stoller, 2002)." (Mikulec, 2016.). Prema Pavličević-Franić (2005), sposobnost čitanja uvjetovana je centrom za čitanje koji je smješten u kori velikog mozga, a koji se uz pomoć živčanog sustava povezuje s ostalim senzo-motornim centrima (centri za vid, sluh, govor, pokretanje glave) koji su nužni za uspješno usvajanje vještine čitanja i ovladavanje tehnikom čitanja. Proces čitanja je kompleksan i povezan je s cijelim nizom kognitivnih sposobnosti i vještina koje se postupno razvijaju. Kognitivne sposobnosti i vještine sudjeluju u različitim fazama čitanja i "... ono što se obično laički naziva čitanjem samo je jedna, zadnja aktivnost u tom nizu, a to je primjena abecednog načela" (Obradović & Čudina-Obradović, 2003.).

Vještina čitanja podrazumijeva čitalačku pismenost, a ona se "odnosi na razumijevanje, korištenje i promišljanje o pisanim tekstovima radi osobnih ciljeva, stjecanja i razvijanja znanja i cjeloživotnoga učenja" (Visinko, 2014.). Prema Mikulec (2016.) koncept čitalačke pismenosti promijenio se od prvih definiranja pa u suvremenom društvu ne podrazumijeva, kao nekada, pamćenje primljenih informacija, već sposobnost pronalaska informacija primjenom različitih medija te njihovo razumijevanje i kritičko promišljanje. " Unatoč ili pak upravo iz razloga što se znatna pažnja posvećuje čitanju, sva dosadašnja saznanja teško je objediniti u jedinstvenu i sveobuhvatnu teoriju ili model (...) kojim bi se u potpunosti objasnilo što je to što zapravo činimo dok čitamo, odnosno koji su procesi uključeni pri čitanju određenoga teksta i što podrazumijevamo pod pojmom čitanja i razumijevanja teksta. No, unatoč činjenici da još uvijek nije predložena zadovoljavajuća definicija čitanja, odnosno još uvijek nije posve jasno što čitatelj čini dok čita, ipak su odgovorena neka pitanja vezana uz čitanje: poznato je da čitanje nije moguće objasniti mehaničkim modelom, da se proces odvija u određenim područjima mozga i da čitanje i mišljenje u određenoj mjeri ovise o jezičnome umijeću čitatelja." (Manguel, 2001, str. 50- 51), (Aebersold i Field, 1997; Alderson, 2000), (Mikulec, 2016.).



## 2.2.4 Vještina pisanja

"Pisanje je ljudska aktivnost kojom se na nečemu ostavlja trag u vidu simbola iz skupa znakova koji su unaprijed određeni. Ostavljeni trag naziva se tekst, a da bi se pisanje ostvarilo potrebno je da četiri zahtjeva budu zadovoljena, a ona su: poznavanje jezika u kojem se piše, poznavanje gramatike, pravopisa i slova" (Anon., n.d.). Pisano poslovno komuniciranje oblik je poslovne komunikacije u kojima su sredstvo prenošenja poruke napisane riječi. Prema načinu izvođenja razlikuju se tri vrste pisanog poslovnog komuniciranja: poslovne komunikacije na papiru, elektroničke pisane poslovne komunikacije te kombinirane pisane poslovne komunikacije.

"Zadace pisane poslovne komunikacije ogledaju se u:

- ◆ omogućavanju uspostavljanja i održavanja poslovnih odnosa
- ◆ predstavljanja poslovne organizacije
- ◆ sredstvo ekonomske promidžbe
- ◆ sredstvo analize
- ◆ može služiti kao dokument za knjiženje, sredstvo u sporu
- ◆ dokazni dokument" (Dvornik, 2017)

Poslovna komunikacija dolazi u više vrsta od kojih su najzastupljenije: poslovno pismo, memorandum, elektronička pošta, web, chat i telefaks.

**Poslovno pismo** najčešći je oblik pisanog poslovnog komuniciranja. Osnovna karakteristika poslovnog pisma je da ono predstavlja odgovor. Neke od najčešćih poslovnih pisama koja se pojavljuju u praksi su: pisani poslovni pozivi, rutinski zahtjevi, narudžbe, prihvaćanje narudžbe, upiti, ponude, zahvale, pritužbe, obavijesti, dopisi, izvješća. Da bi pismo bilo učinkovito trebaju se poštovati određena načela pisanja poslovnog pisma. Poslovno pismo mora imati svoj početak, sredinu i kraj. Glavni dijelovi poslovnog pisma su: zaglavlje, mjesto i datum, adresa primatelja, pozivni znakovi, predmet ili sažetak, sadržaj pisma, pozdrav i potpis. Sporedni dijelovi poslovnog pisma su: prilozi, raspored kopija, dodatak ili post scriptum.

Po kriteriju dužine teksta pisane poslovne poruke mogu se podijeliti na kratke pisane poruke, poruke srednje dužine te poslovne poruke s dužim tekstovima. "Kratke pisane poruke, u

pravilu, ne bi trebale prelaziti jednu tiskanu stranicu, najviše do dvije. Kod poslovnih poruka koje se odašilju putem elektroničke pošte dužina ne bi trebala biti veća od veličine 1 ekrana, za sve drugo postoje prilozima toj elektroničkoj pošti. Dimenzija od jedne stranice ima veliku prednost zbog preglednosti; primatelj jednim pogledom može obuhvatiti sve bitne elemente poruke. Ukoliko uz poruku treba ići više obrazloženja, opisa i tehničkih podataka, to se može uključiti kao prilozima, ostavljajući osnovne i najvažnije elemente poruke na jednoj stranici. Kratke poruke mogu spadati u kategoriju pozitivnih, neutralnih, uvjeravajućih i negativnih. Ipak, u većini slučajeva kratke poruke bi trebalo oblikovati kao pozitivne. Pri njihovom kreiranju ključno je:

- ◆ koristiti direktan pristup (plan)
- ◆ prezentirati informacije uvjerljivo
- ◆ biti koncizan (kratak, ali s dovoljno informacija)
- ◆ personalizirati poruku (prilagoditi je specifičnom primatelju)
- ◆ naglasiti koristi za primatelja
- ◆ graditi dobar i trajan odnos.

Poruka ima za cilj privući pažnju i potaknuti realizaciju poslovnih transakcija. Stoga bi trebalo nastojati da se poruka razlikuje od drugih sličnog tipa i sadržaja koje partneri poduzeća redovito primaju. Svakoj poruci treba pristupiti smišljeno i nastojati je oblikovati što kvalitetnije." (Goić & Bilić, 2018).

Prema Bilić (2018.) razlikuju se još i poslovne poruke srednje dužine i duži poslovni tekstovi. Prvi, oni srednje dužine, su najčešće kraći poslovni izvještaji – bilo unutar poduzeća, bilo upućeni važnijim poslovnim partnerima. Njihova dužina ne bi trebala prelaziti 5-7 stranica. Oni mogu biti neformalni ili formalni. Neki od primjera poslovnih pisama srednje dužine

- ◆ izvještaji o napretku (određenog posla, projekta i ostalo)
- ◆ redovni izvještaji o poslovanju (sedmični, mjesečni, tromjesečni) pojedinog dijela ili funkcije u poduzeću
- ◆ tehnički izvještaji (na različite teme)
- ◆ promotivno-prodajne poruke

Kod ovih poruka vrijedi većina onoga što je rečeno za kraće poruke (o stilu i pristupu). Ove poruke, naravno, sadrže više podataka i opširnija obrazloženja, te je sistematična, jasna i pregledna prezentacija ovih podataka jako važna. Ako se radi o redovitim izvještajima ili općenito porukama koje se često ponavljaju, njihov se oblik i sadržaj mogu standardizirati.

Nadalje, duži poslovni tekstovi najčešće su:

- ◆ poslovni izvještaji - mogu biti periodički ili jednokratni
- ◆ poslovni planovi
- ◆ promotivni materijali – primjerice brošure

"Duži poslovni tekstovi u pravilu su rezultat dugotrajnijeg rada pojedinaca ili timova. Oni zahtijevaju sistematičan rad na pripremi, ali i na izradi samog finalnog teksta. Namijenjeni su primateljima (unutar ili izvan poduzeća) koji na temelju njih donose značajne odluke. Duži poslovni tekstovi zapravo su cjeloviti radovi koji moraju biti logički strukturirani i izbalansirani u svom sadržaju, dizajnu i formi." (Goić & Bilić, 2018).

**Memorandum** je " kratka interna poruka neformalnog karaktera i uvijek je kraći od jedne stranice. On sadrži prostor za unos datuma, ime primatelja i pošiljatelja, predmet poruke i prostor za pisanje poruke" (Jukić & Milobar, 2012)

**Elektronička pošta** je najčešći oblik uporabe računala u komunikacijske svrhe. Prednost uporabe ove vrste pisane komunikacije leži u brzom prijenosu informacija bez obzira na udaljenost između sugovornika. Elektronička pošta je pogodna za detaljnije dogovore uslijed kojih bi kod komunikacije putem telefona ili mobitela vjerojatno nastala konfuzija zbog puno informacija koje se ne bi stigle smisljeno obraditi. Elektronička pošta na tom polju nudi mogućnost spremanja i razvrstavanja podataka, po važnosti koje je kasnije moguće iznova proučavati bez potrebe da se sve pamti. Prilikom pisanja poslovnih e-mailova valja se pridržavati pravila za pisanje istih, a neka od njih su:

- ◆ pisati jasno i sažeto – vrijeme je ograničen resurs, a u poslovnom okruženju često korištena je korištena izreka "vrijeme je novac". Upravo zbog toga poslovni ljudi ne žele trošiti vrijeme na preduge elektroničke poruke, ne žele čitati eseje. Kada primatelj poslovne elektroničke pošte zaprimi predugački mail sa suhoparnim rečenicima, čest slučaj jest da ga krenu čitati no nesažetog teksta dolazi do prekida čitanja i brisanja elektroničke pošte ili pak uopće ne dođe do toga da je odluči pročitati. Zbog toga je važno koncentrirati

se na ono što se želi reći u nekoliko jasnih rečenica. Postoji li potreba za većim tekstom tada je pravilnije napisati ga u posebnom dokumentu i priložiti ga u privitku maila.

- ◆ uključiti naslov poruke – naslov mora biti konkretan i jednoznačan. Primatelj elektroničke pošte mora iz prve shvatiti o čemu se radi, a što mu pošiljalac mora omogućiti se želi brz odgovor ili ikakav odgovor s obzirom da se dosta nejasnih elektroničkih pošti briše bez da ih se uopće otvori
- ◆ predstaviti se – iako se u poslovnoj komunikaciji komunicira u ime poduzeća, valja se predstaviti kako bi se stvorilo povjerenje druge strane
- ◆ jasan sadržaj – sadržaj poslovnog maila mora biti jasan primatelju i ne smije biti previše opširan. Poželjno je ograničiti se na maksimalno 20 rečenica u kojima će se ukratko navesti zahtjevi, odgovori ili uputiti pitanja. Pravopis je od velike važnosti te je stoga bitno da pošiljalac jednom do dva puta pročita sadržaj kako bi se uvjerio da je sve na svojem mjestu. Valja izbjegavati emotikone jer oni nisu primjereni u poslovnoj elektroničkoj pošti. Također valja paziti s ukrašavanjem teksta, ono se treba svesti na minimum što podrazumijeva naglašavanje jedne do dvije stavke sadržaja. Boja teksta je poželjna automatska crna, a sva dodatne boje, više stilova teksta, nakošenja i ostala uređivanja valja izbjegavati.
- ◆ paziti na veličinu privitka – servisi elektroničke pošte imali su ograničenje na veličinu privitka koji je moguće poslati uz elektroničku poštu. Ograničenja su bila različita, a kretala su se od dva megabajta pa do 25 megabajta. Danas takvih ograničenja gotovo da nema, ali to ne znači da se poslovnom primatelju možete poslati 50 megabajta fotografija ili skeniranih dokumenata sa nedavnog sastanka. Pošiljalac mora imati na umu i da primatelj poslovne elektroničke pošte možda čita s mobilnog uređaja, a što znači da možda neće moći učitati preveliki privitak ili da će mu zbog toga blokirati određena aplikacija ili samo mobilni uređaj. Ukoliko postoji potreba za slanjem velikog privitka, prihvatljivije je objaviti ga na nekom od servisa za dijeljenje dokumenata i u poslovnom e-mailu poslati poveznicu na dokument.
- ◆ Uključiti pozdrav, završetak i potpis – elektronička poruka je elektronička verzija pisma, pa i za njega vrijede ista pravila oblikovanja sadržaja, osim što nije potrebno navoditi mjesto i datum: počinje se oslovljavanjem primatelja, potom se u novom odlomku navodi osnovni sadržaj poruke, u sljedećim se odlomcima ukratko navode dodatna objašnjenja i opisi ako su potrebni. Na kraju poruke, ali prije potpisa, poželjno je uvrstiti završnu rečenicu. Najčešće korištene su: "Hvala unaprijed / Unaprijed hvala", "Hvala", "Hvala

Vam", "Srdačan pozdrav/Lijep pozdrav", "S poštovanjem", "Sve najbolje", "Pozdrav" i drugi. Potpis je dio elektroničke poruke koji nikako ne bi trebao biti duži od četiri linije. Nije profesionalno koristiti animacije ili fotografije, no prihvatljivo je da u sklopu potpisa bude logo poduzeća za koju potpisana osoba radi.

- ◆ biti profesionalan – pošiljatelj mora imati na umu da se i u elektroničkoj pisanoj komunikaciji predstavlja poduzeće. To znači da će primatelj poruke sve dobro i loše povezivati s poduzećem u kojem pošiljatelj radi, a kako se ne bi naštetilo ugledu poduzeća valja razinu profesionalnosti držati visoko bez obzira na to koliko možda pošiljatelj kao fizička osoba bila pod stresom, umorom ili u sličnom stanju. U slučaju navedenih stanja poželjno je da primatelj radije kratko odgodi slanje e-maila dok ne bude u stanju profesionalno komunicirati, jer je to bolje nego da pošalje neprofesionalnu elektroničku poruku.
- ◆ odgovarati na zaprimljeni elektroničku poštu u što kraćem roku – ukoliko je primatelj zaprimio poruku koja zahtijeva odgovor, važno je da se na nju odgovori što prije. Otkako je e-mail dostupan na sveprisutnim pametnim telefonima i tabletima, izostanak brzog odgovora na e-mail poprimilo je neugodno značenje kao kad se razgovara s nekim lice u lice, a sugovornik okreće glavu. Ako poslovna osoba koja je u ulozi primatelja ne stigne pregledati zaprimljene poruke, uljudno rješenje je da na svoj elektroničkoj pošti uključi opciju automatskog odgovora
- ◆ koristiti auto-odgovor - za one kojima je ovo glavni način komunikacije s poslovnim partnerima ili suradnicima, važno je da uvijek budu u toku s onim što se događa. Međutim, postoje situacije kada poslovna osoba jednostavno nije u mogućnosti kontrolirati elektroničke poruke. U takvim slučajevima dobro je postaviti automatski odgovor na poruke kako bi pošiljatelji znali da primatelj poruku neće vidjeti odmah. Poslovni subjekt će najčešće u takve poruke staviti obavijest da nije u mogućnosti pročitati i odgovoriti na poruku te da ćete to učiniti nakon što se primjerice vrati u ured. Ukoliko će biti odsutna dulje, dobro je napisati i kontakt osobe kojoj se pošiljatelji poruke mogu javiti ukoliko je riječ o poslovnim situacijama koje zahtijevaju hitan odgovor.
- ◆ voditi brigu o tonu– ton poruke mora biti profesionalan i pozitivan. Valja izbjegavati negativan ton i uporabu riječi koje su okidač negativnosti i mogu stvoriti lošu sliku poduzeća i odbojnost kod primatelja e-maila.
- ◆ poštivati online privatnost – elektronička pošta nije sigurna: ne samo da je možda čitaju osobe koje nije namijenjena, bilo hakeri, bilo osobe iz tvrtke koje nisu ovlaštene pročitati

je, bilo vlasnik servera odnosno pružatelj internetskih usluga. Zbog toga je važno da pošiljatelj zaštiti i sebe i primaoca od izlaganja zlouporabe poruka. Kako bi se pravno osigurao, pošiljatelj može dodati izjavu o odgovornosti. To može učiniti u postavkama elektroničke pošte, tako da izjava bude automatizirani dio svake elektroničke poruke koju šalje. Privatne poruke ne bi se trebale slati koristeći poslovnu elektroničku adresu. Prije svega to se kosi s poslovnim bontonom. Osim toga elektroničke adrese su uglavnom otvorene na serveru ili domeni odnosno računalu poslodavca, a to znači da je poslodavac vlasnik poslovne elektroničke adrese pa istu može čitati ili njome manipulirati kao vlastitim vlasništvom. Također valja paziti da se tuđe adrese ne daju bez dopuštenja. Ako pošiljatelj šalje poruku većem broju primatelja, ispravno je da to učini tako da adrese ostalih primatelja ne budu svima vidljive. Spomenuto se provodi tako da se ostale elektroničke adrese dodaju u prozoru 'bcc' (black carbon copy). Na ovaj način pošiljatelj štiti sebe i osobe koje su mu dale svoje elektroničke adrese.

Samim dolaskom na svijet pojedinac komunicira s okolinom, a tijekom života razvija svoju sposobnost komuniciranja. Edukacijom, vježbanjem i praktičnom uporabom određenog oblika komunikacije čovjek se usavršava u komunikaciji. Kada pojedinac ovlada jednim oblikom komuniciranja može se reći da se on usavršio u korištenju određene vještine potrebne za odvijanje određenog komunikacijskog procesa.

Komunikacijske vještine se dakle ne stječu rođenjem već učenjem, praktičnim vježbanjem i konstantnim usavršavanjem. Tijekom procesa osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja pojedinac se uči komunicirati, a tijekom višeg i visokog obrazovanja pojedinac ima mogućnost stjecanja komunikacijskih vještina na visokom nivou. Navedeno ne znači da pojedinac studiranjem automatizmom stječe zavidne komunikacijske vještine, već da ima na raspolaganju podlogu za razvoj istih, a na njemu samom je da se u tome okuša i razvija. Tijekom studiranja pojedinci odnosno studenti, pripremaju se za tržište rada, a komunikacijske vještine su jedna od bitnih komponenti kako pri zapošljavanju tako i nakon zaposlenja u poslovnoj organizaciji.

U nastavku ovog rada obrađeno je pitanje problematike percepcije studenata Ekonomskog fakulteta u Splitu o važnosti komunikacijskih vještina u kontekstu poslovnog okruženja. Pri stjecanju višeg i visokog ekonomskog zvanja novopečeni ekonomisti susreću se s izazovima na tržištu rada. Snažne komunikacijske vještine svakako su prednost koja tek diplomiranog ekonomista može bitno diferencirati pri izlasku na tržište rada koje je puno ekonomista. Osim

diplome i ostalih traženih kompetencija, komunikacijske vještine su vidljivo najčešće traženi set vještina od strane poslodavaca.

U doba neizvjesnosti i nesigurnosti gdje doživotno zaposlenje nije čest slučaj, a poslovi su dinamični, važno je znati se prilagoditi na radnom mjestu, preuzeti inicijativu, biti upravljač vlastite karijere. Važno je iznalaziti prilike i stvarati vlastitu sigurnost zaposlenja i usavršavanja. Spomenuti izazovi rezultat su globalne promjene dinamike radnih mjesta, što traži odgovor pojedinca koji podrazumijeva kvalitetne komunikacijske vještine više no ikad. Nameće se pitanje –smatraju li studenti Ekonomskog fakulteta u Splitu komunikacijske vještine najvažnijim vještinama koje bi studenti trebali posjedovati u cilju brže i lakše zapošljivosti, kao i napredovanja na radnom mjestu?



### 3. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

#### 3.1 Metodologija istraživanja

Empirijsko istraživanje provedeno je sa svrhom odgovaranja na definirani istraživački problem.

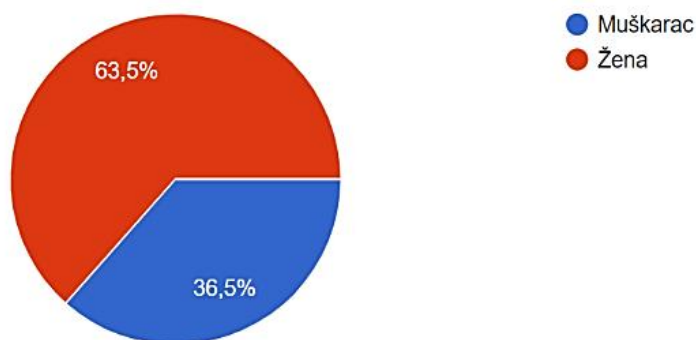
Cilj rada predstavljao je istraživanje važnosti koliko su važne komunikacijske vještine u poslovnom okruženju prema mišljenju studenata, a s ciljem podizanja svijesti o važnosti komunikacije tijekom i nakon studija. Stjecanjem višeg i visokog ekonomskog zvanja novopečeni ekonomisti susreću se s izazovima na tržištu rada. Kako bi odgovorili izazovima tržištima, osim stručnog znanja i iskustva, moraju posjedovati komunikacijske vještine te konstantno iznalaziti načine kako ih unaprjeđivati. Ovaj rad bavi se problematikom percepcije studenata Ekonomskog fakulteta u Splitu o važnosti komunikacijskih vještina u kontekstu poslovnog okruženja. Rad se bazira na prikupljanju podataka iz provedene ankete i sekundarnih izvora podataka poput akademskih članaka i web stranica.

Prvi korak predstavljala je izrada anketnog upitnika koji je kreiran prateći istraživačko pitanje. Točnije, pitanja u anketnom upitniku napisana su u svrhu dobivanja odgovora na istraživački problem – Komunikacijske vještine smatraju se najbitnijim vještinama koje bi studenti trebali posjedovati u cilju brže i lakše zapošljivosti, kao i napredovanja na radnom mjestu.

Za ispitivanje mišljenja o važnosti komunikacijskih vještina izrađena je anketa koja se sastojala od 33 pitanja, od kojih su 31 zatvorenog tipa te 2 pitanja otvorenog tipa. Na jedan dio pitanja ispitanici su odgovarali slažu li se s navedenim tvrdnjama (potpuno se slažem, slažem se, neutralno, ne slažem se, uopće se ne slažem), dok su na drugom dijelu pitanja ocjenjivali svoje komunikacijske sposobnosti na Likertovoj skali. Treći set pitanja se odnosio na sociodemografske karakteristike ispitanika (spol, dob, razina studija, mjesto stanovanja). Anketom su obuhvaćene četiri komunikacijske vještine: vještine slušanja, čitanja, govorenja i pisanja. Anketni upitnik je kreiran pomoću alata Google obrasci, a ispitanici su ga popunjavali od 2.rujna do 9.rujna 2019.godine. Ispitanici su prije popunjavanja anketnog upitnika kontaktirani telefonskim putem i/ili putem društvenih mreža, a potom im je poveznica anketnog upitnika poslana elektroničkom poštom ili na društvene mreže (WhatsApp i Facebook). Navedeno predstavlja sljedeći korak istraživanja-lansiranje upitnika. Konačni uzorak sačinjavao je 115 ispitanika.

Empirijskim istraživanjem ispitivalo se mišljenje studenata kao homogene skupine, a ono je provedeno na populaciji studenata Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Splitu; obuhvaćeni su studenti na svim godinama studiranja i na svim razina studija: preddiplomski sveučilišni studij, preddiplomski stručni studij, diplomski sveučilišni, specijalistički te poslijediplomski studij. Sljedeći korak bio je prikupljanje odgovora i obrada podataka. Prikupljeni odgovori preuzeti su u Microsoft Excel Worksheet u xlsx formatu nakon čega su korišteni za izradu grafikona. Osim kreiranih grafova od strane autorice, korišteni su i grafički prikazi kreirani u sklopu odgovora dostupnih u alatu Google obrasci.

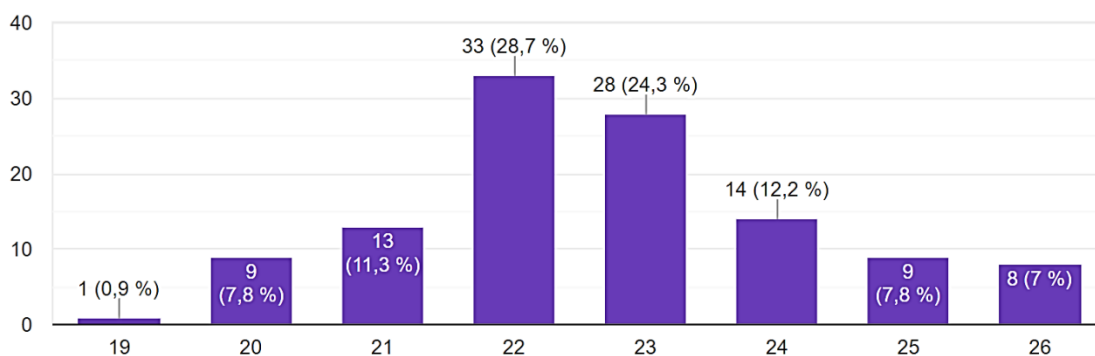
**Graf 1:** Spol ispitanika



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

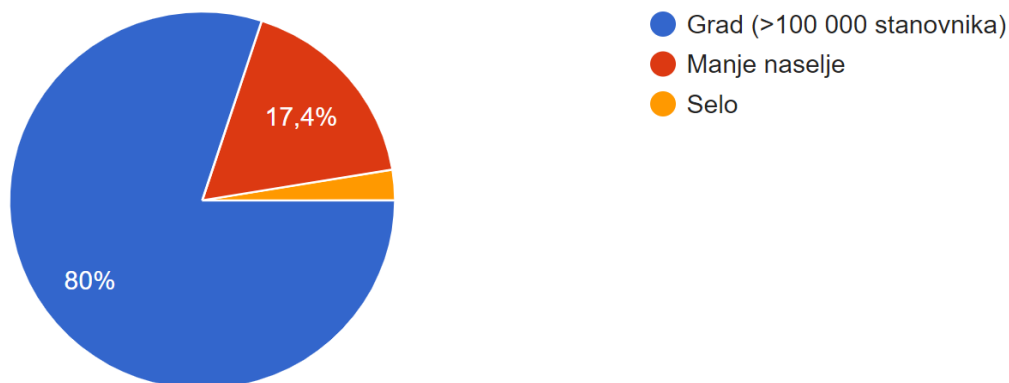
Dob uzoraka je varirala, a najmlađi ispitanik u uzorku imao je 19 godina, dok je najstariji imao 26 godina. Najveći broj ispitanika iz uzorka imao je 22 godine.

**Graf 2:** Dob ispitanika



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

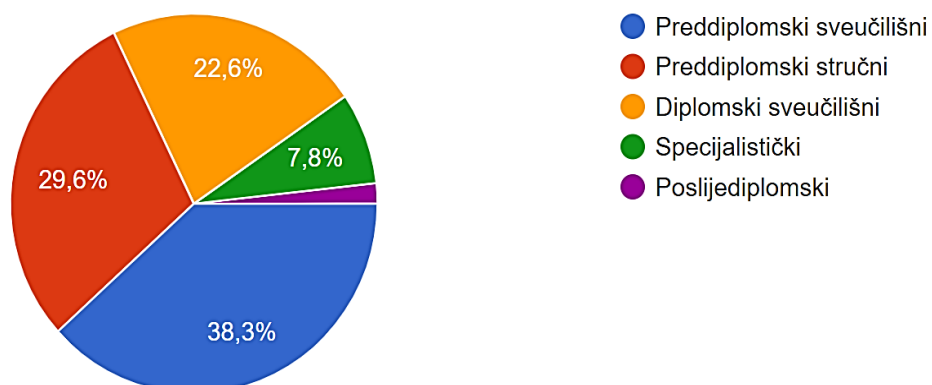
**Graf 3:** Mjesto stanovanja ispitanika



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Grafikon 3 pokazuje kako je najveći udio ispitanika, njih čak 80%, odnosno 92 ispitanika stanuje na području grada i to s više od 100 000 stanovnika. Najmanji udio ispitanika ima mjesto stanovanja na selu, što u postotku iznosi 2,6% odnosno 3 ispitanika.

**Graf 4:** Trenutna razina studija ispitanika

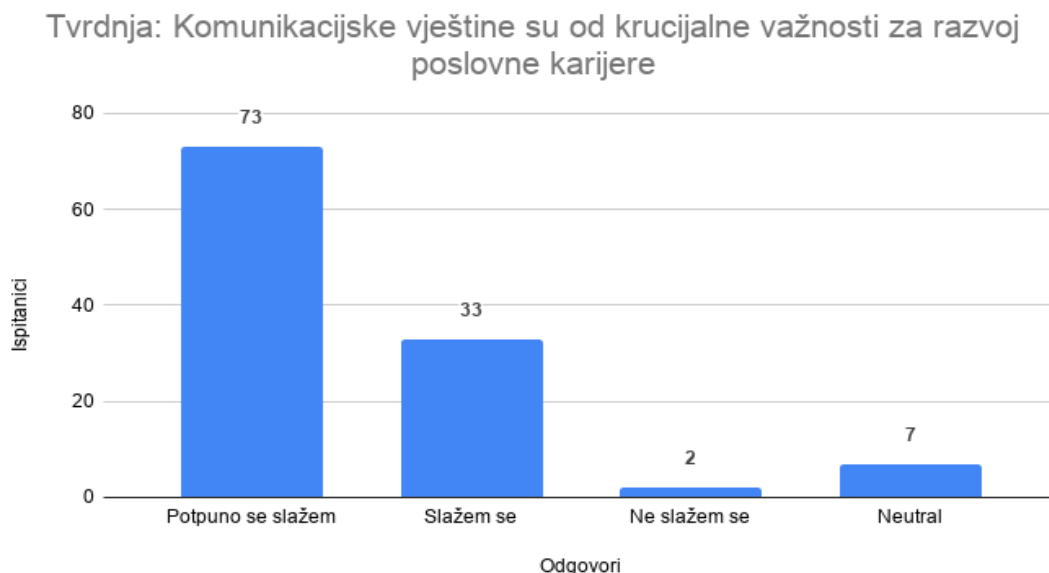


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

U ispunjavanju anketnog upitnika sudjelovali su studenti svih razina studija na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Splitu: preddiplomski sveučilišni studij, preddiplomski stručni studij, diplomski sveučilišni studij, specijalistički te poslijediplomski studij. Iz grafikona 4 vidljivo je kako se uzorak ispitanika većinski sastoji od ispitanika koji su studenti preddiplomskog sveučilišnog studija (38,3 %) a najmanji udio u ukupnom opada na ispitanike studente poslijediplomskog studija (1,7 %). U istraživanju je sudjelovalo 29,6 % ispitanika koji su studenti preddiplomskog studija, 22,6% ispitanika studenti su diplomskog sveučilišnog studija te 7,8% ispitanika čine studenti specijalističkog studija.

Kao preduvjet za ispitivanje studenata o četiri najvažnije komunikacijske vještine, ispitana je percepcija studenata o važnosti komunikacijskih vještina u: selekcijskom postupku, pri zapošljavanju, nakon zapošljavanja, o njihovoj važnosti pri razvoju poslovne karijere i napredovanju te koliko izostanak razvijenih komunikacijskih vještina u poslovnom okruženju utječe na položaj pojedinca u poslovnom okruženju. Rezultati istraživanja daju uvid u percepciju studenata koja se isčitava iz odgovora na postavljene tvrdnje. Rezultati su grafički prikazani i interpretirani u nastavku.

**Graf 5:** Tvrdnja 1 – Komunikacijske vještine su od krucijalne važnosti za razvoj poslovne karijere



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Ukupno 115 studenata upitano je da izrazi vlastito mišljenje o tvrdnji da su komunikacijske vještine od ključne važnosti za razvoj poslovne karijere. Prikupljeni rezultati pokazuju kako

se najviše ispitanika, njih 73, potpuno slaže s navedenom tvrdnjom, dok se 2 ispitanika ne slažu s tvrdnjom, a 7 ih se izjasnilo kao neutralno.

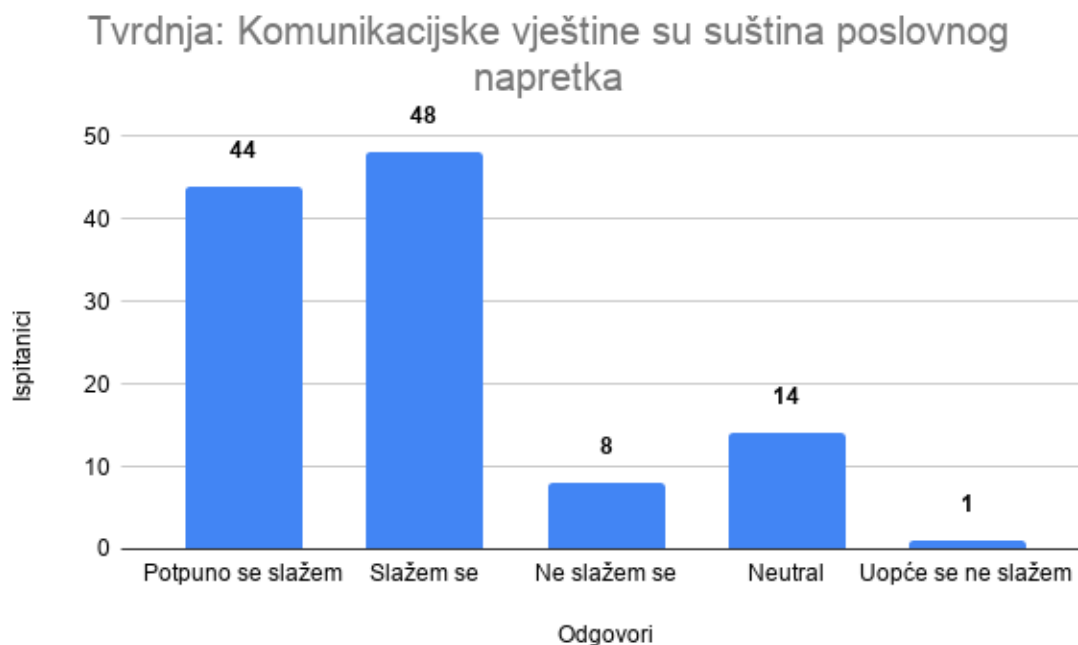
**Graf 6:** Tvrdnja 2 – Komunikacijske vještine je potrebno konstantno unaprjeđivati



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Najveći udio ispitanika, točnije 75 ispitanika, potpuno se slaže s tvrdnjom da je komunikacijske vještine potrebno konstantno unaprjeđivati, dok se samo 5 ispitanika izjasnilo neutralnima. Niti jedan od ispitanika nije se na tvrdnju izjasnio s neslaganjem ili potpunim neslaganjem. Od 115 ispitanika, njih 48 se slaže s tvrdnjom da su komunikacijske vještine suština poslovnog napretka, dok se jedan ispitanik uopće ne slaže s tvrdnjom što je vidljivo iz grafa 7.

**Graf 7:** Tvrdnja 3 – Komunikacijske vještine su suština poslovnog napretka



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja



Od ukupnog broja ispitanika, 3 ispitanika izrazila su svoj stav s "uopće se ne slažem" na tvrdnju 4 – komunikacijske vještine čine osnovu diferenciranja kandidata u selekcijskom postupku. Ipak, većina ispitanih studenata se slaže ili potpuno slaže s ovom tvrdnjom. Njih 56 izjasnilo je svoj stav o navedenoj tvrdnji sa "slažem se", dok se njih 38 potpuno slaže s tvrdnjom. Ovi rezultati pokazuju kako je većina studenata Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Splitu svjesno o važnosti komunikacijskih vještina za uspješnost u selekcijskom postupku. Grafikon 8. prikazuje navedeno.

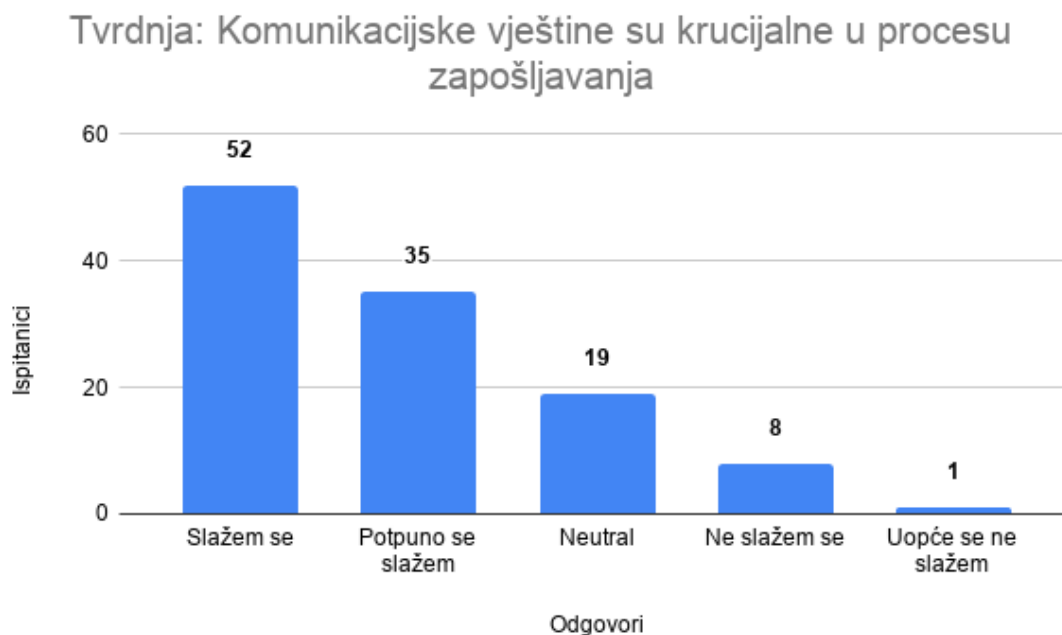
**Graf 8:** Tvrdnja 4 – Komunikacijske vještine čine osnovu diferenciranja kandidata u selekcijskom procesu



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja



**Graf 9:** Tvrdnja 5 – Komunikacijske vještine su krucijalne u procesu zapošljavanja



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Najviše ispitanika, njih 52, izrazilo je slaganje s tvrdnjom da su komunikacijske vještine krucijalne u procesu zapošljavanja, dok se 1 od ispitanika uopće ne slaže s tvrdnjom.

**Graf 10:** Tvrdnja 6 – Nedostatak komunikacijskih vještina smanjuje šanse za zapošljavanje i/ili napredak



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Odgovorom "slažem se", 53 ispitanika izjasnila su svoje slaganje s tvrdnjom da nedostatak komunikacijskih vještina smanjuje šanse za zapošljavanje i/ili napredak. Ovaj rezultat upućuje u percepciju najvećeg broja ispitanika obuhvaćenih ovom anketom. Dakle, može se zaključiti kako su ispitanici stali na stranu da se šanse za zapošljavanje i/ili napredak, u slučaju izostanka komunikacijskih vještina kod pojedinaca smanjuju. Na istu tvrdnju odgovorom "uopće se ne slažem" 2 ispitanika izrazila su svoj stav o ovoj tvrdnji.

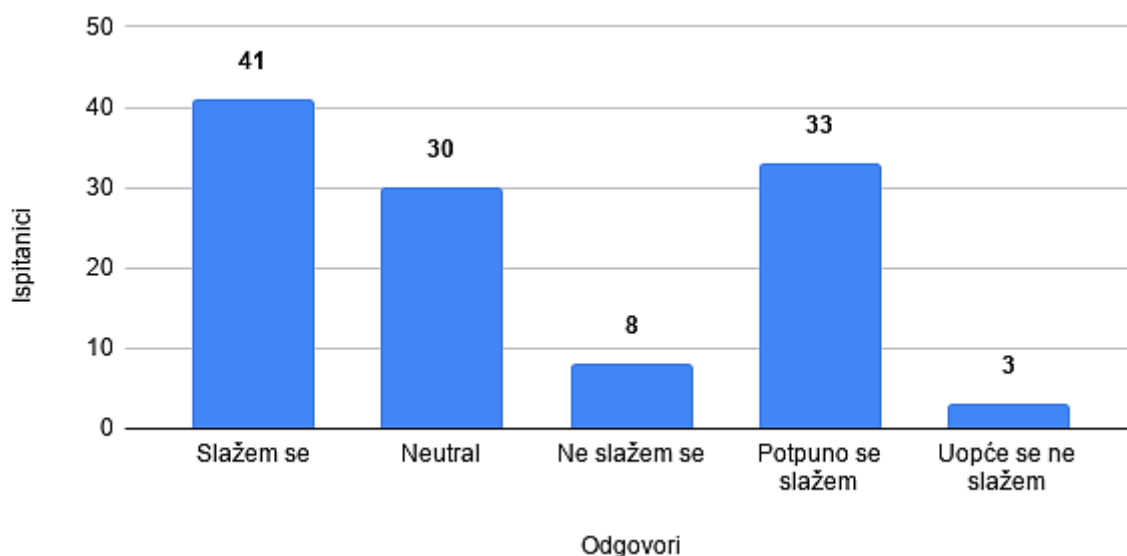
**Graf 11: Tvrdnja 7 – Razvijenost komunikacijskih vještina ističe pojedinca u poslovnom okruženju**



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Da razvijenost komunikacijskih vještina ističe pojedinca u poslovnom okruženju, slaže se 61 ispitanik. Ovaj rezultat upućuje u percepciju najvećeg broja ispitanika obuhvaćenih ovom anketom. Dakle, može se zaključiti kako su ispitanici svjesni važnosti razvoja komunikacijskih vještina, a također kako su stali na stranu da će pojedinac s razvijenim komunikacijskim vještinama biti istaknut u poslovnom okruženju. Od ukupnog uzorka 2 ispitanika se ne slažu s tvrdnjom što je grafički prikazano grafom 11.

**Graf 12: Tvrdnja 8** – Posjedovanjem komunikacijskih vještina anuliraju se potencijalni nedostaci koje pojedinca mogu zaustaviti pri zapošljavanju i/ili napredovanju

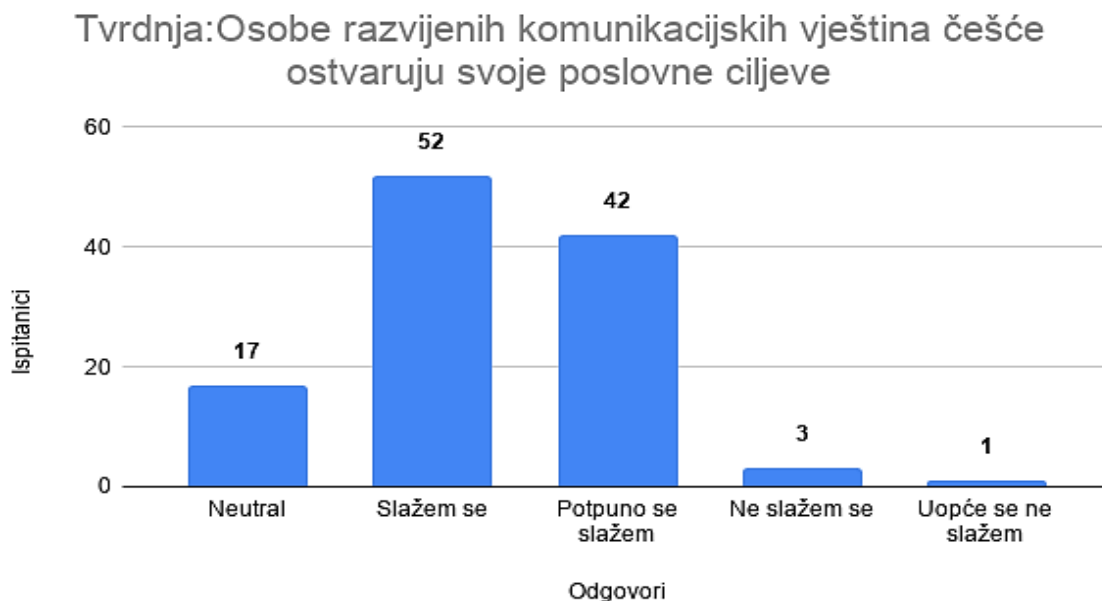


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Svaki pojedinac ima svoje vrline i mane. Mane su one koje u poslovnom okruženju dolaze do izražaja i to već pri samom pokušaju ulasku u poslovni svijet – pri zapošljavanju. Da se posjedovanjem komunikacijskih vještina anuliraju potencijalni nedostaci koji pojedinca mogu zaustaviti pri zapošljavanju i/ili napredovanju, mišljenje je 74 ispitanika obuhvaćena ovim anketnim upitnikom. Od 74 ispitanih studenata njih 41 se slaže s tvrdnjom, dok se 33 ispitanika potpuno slažu. Neslaganje s ovom tvrdnjom izrazila su 3 ispitanika od njih 115.

Rezultati ankete pokazuju slaganje većine ispitanika obuhvaćenih ovim istraživanjem s tvrdnjom 9 – 52 ispitanika iskazuju slaganje s tvrdnjom da osobe razvijenih komunikacijskih vještina češće ostvaruju svoje poslovne ciljeve, a 42 ispitanika iskazuje potpuno slaganje s tvrdnjom. Od 115 ispitanih, 1 ispitanik izrazio je krajnje neslaganje s tvrdnjom odgovorom "uopće se ne slažem".

**Graf 13:** Tvrdnja 9 - Osobe razvijenih komunikacijskih vještina češće ostvaruju svoje poslovne ciljeve



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

**Graf 14:** Tvrdnja 10 - Osobe razvijenih komunikacijskih vještina lakše ostvaruju svoje poslovne ciljeve

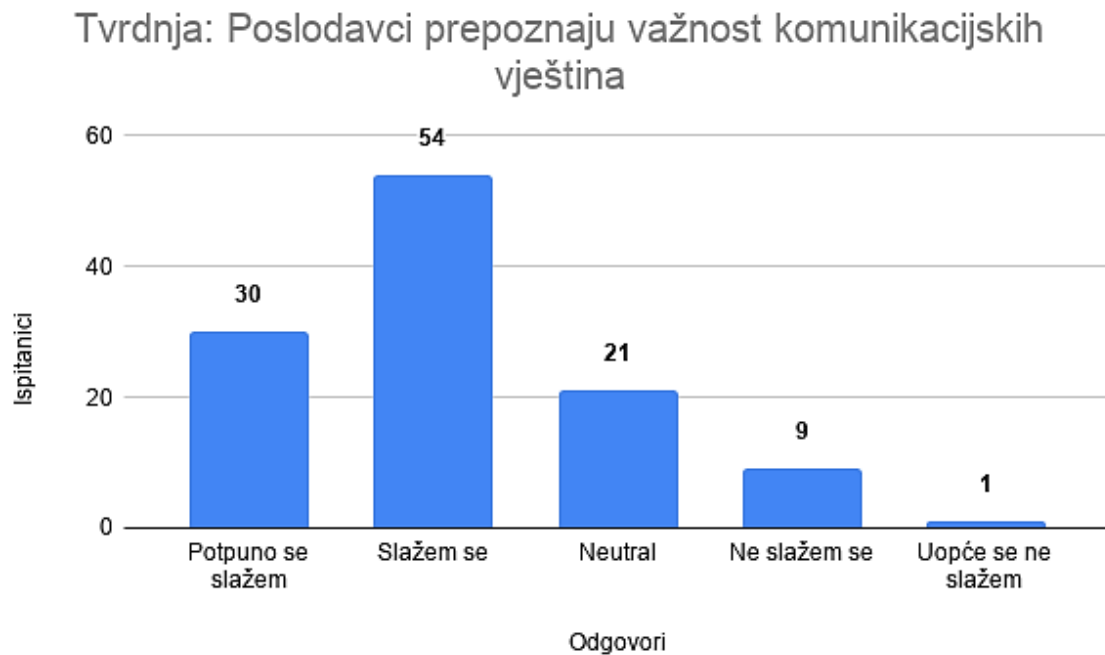


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Graf 14 prikazuje odgovore ispitanika na tvrdnju da osobe razvijenih komunikacijskih vještina lakše ostvaruju poslovne ciljeve. Ovog stava je čak 98 ispitanika, od kojih su 54 izrazila slaganje, a 44 potpuno slaganje s tvrdnjom. Iz anketom dobivenih rezultata da se

zaključiti kako studenti ostvarivanje poslovnih ciljeva percipiraju lakšim ukoliko pojedinac ima razvijene komunikacijske vještine. Međutim, pet ispitanika oprečne je percepcije o težini ostvarivanja poslovnih ciljeva. Dakle, 5 uopće se ne slaže s tvrdnjom da ukoliko pojedinac ima razvijene komunikacijske vještine, da će lakše ostvariti poslovne ciljeve.

**Graf 15:** Tvrdnja 11 –Poslodavci prepoznaju važnost komunikacijskih vještina

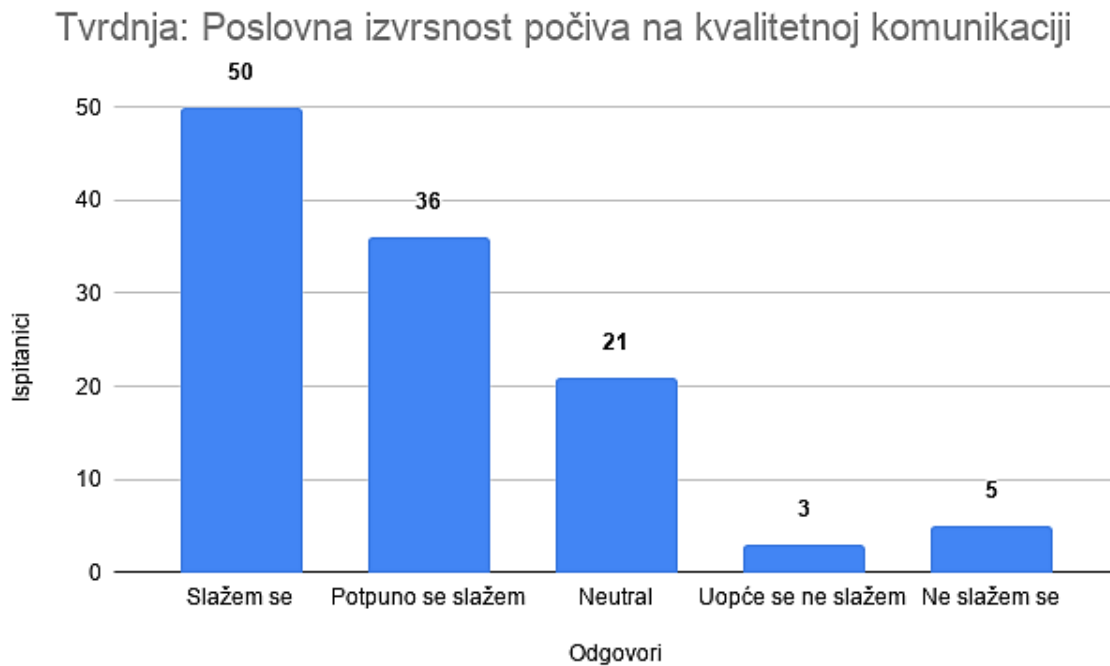


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Tvrdnjom 11 testirao se stav ispitanika misle li da poslodavci prepoznaju važnost komunikacijskih vještina. Stava kako poslodavci prepoznaju važnost komunikacijskih vještina je 84 ispitanih od kojih se njih 54 potpuno slaže, a 30 ispitanika izrazilo je potpuno slaganje. Ovaj rezultat kazuje kako ispitanici percipiraju zahtjeve poslodavaca glede komunikacijskih vještina. Jedan od ispitanika izrazio je kako se uopće ne slaže s tvrdnjom.

Ispitanici su pitani misle li kako poslovna izvrsnost počiva na kvalitetnoj komunikaciji, a studenti su sljedećeg je stava o navedenom: njih 50 se slaže s tvrdnjom 12, 36 ispitanika potpuno se slaže s tvrdnjom, 21 ispitanik izjasnio se neutralnim odgovorom. S tvrdnjom 12 ne slaže se 5 ispitanika obuhvaćenih ovom anketom, dok se njih 3 izjasnilo kako se s tvrdnjom 12 uopće ne slaže.

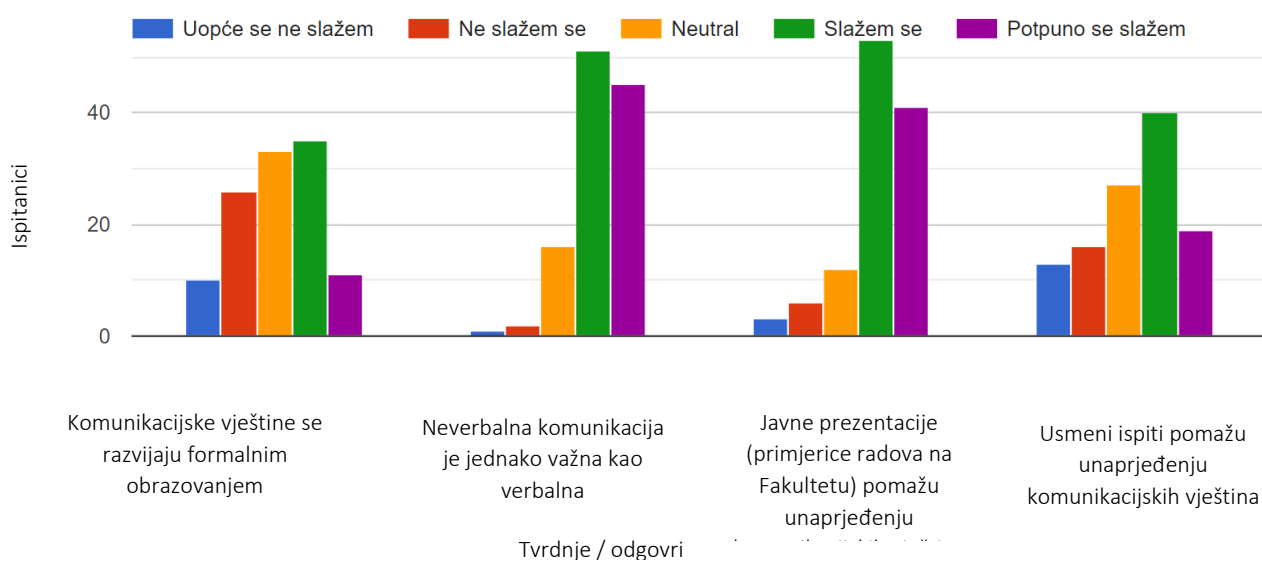
**Graf 16:** Tvrdnja 12 - Poslovna izvrsnost počiva na kvalitetnoj komunikaciji



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

U nastavku prikazan je grafički prikaz seta od četiri tvrdnje iz kojeg su vidljiva mišljenja studena Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Splitu o korelaciji razvoja komunikacijskih vještina i formalnog obrazovanja. Ispitanici su izjasnili svoje mišljenje i o neverbalnom obliku komunikacije odnosno o njegovoj jednakoj važnosti neverbalne i verbalne komunikacije. Mišljenje studenata o javnim prezentacijama i usmenim ispitima u kontekstu alata za unaprjeđivanje komunikacijskih vještina, također je prikazano u grafu 17.

**Graf 17 : Set 4 tvrdnje**



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

**Graf 18: Razvoj komunikacijskih vještina izvan okvira formalnog obrazovanja**



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Prema rezultatima anketnog upitnika 52,5 % ispitanika izrazilo se kako razvijaju svoje komunikacijske vještine van okvira formalnog obrazovanja, dok se 47,5% ispitanika odgovorilo kako ne razvijaju svoje komunikacijske vještine van okvira formalnog obrazovanja.

**Tablica 1:** Načini razvoja komunikacijskih vještina

1.	Čitanjem razne literature
2.	U poslovnom okruženju tokom govorne i pisane komunikacije u prodaji.
3.	Seminari i radionice izvan fakulteta, komunikacija na radnom mjestu
4.	Komunikacijske vještine razvijam kroz rad u udruzi; suradnju s drugim ljudima i rad na konkretnim zadacima, tj. projektima te iste udruge.
5.	Osluškivanjem odziva na određenu vrstu komunikacije nastojim je stalno prilagođavati i poboljšavati, u svrhu što boljeg prenošenja i razmjene znanja između članova udruge i efikasnijeg rada na projektu.
6.	
7.	...
8.	Sudjelovanje i javnim tribinama, prezentacije seminara i projekata u neformalnom i formalnom okruženju.
9.	Sudjelovanje na konferencijama
10.	Rad s ljudima
11.	Čitanjem
12.	Javne prezentacije
13.	Proširenje vokabulara, čitanje knjiga
14.	Poslovno komuniciranje
15.	Posao
16.	Čitanje knjiga
17.	U novom društvu
18.	Na poslu
19.	Kroz razgovor s učenim osobama, čitanjem...
20.	Razvijanje komunikacijskih vještina svakodnevno prakticiram prilikom razgovora s klijentima, poslodavcem ali i unutar kruga obitelji i prijatelja.
21.	Komunikacija sa različitim ljudima na dnevnoj osnovi uživo i putem weba
22.	Kroz volonterski rad u udruzi (prezentacije, predavanja, konferencije i sl)
23.	Poslovno
24.	Svašta nešto
25.	Prezentiranje napretka u poslu, sudjelovanje na konferencijama, kongresima i kolokvijima, širenjem komunikacijske mreže i suradnjama sa kolegama istih ili sličnih poslovnih interesa
26.	Primjenjujem odgovarajuće metode za koje sam čula da pomažu u komunikaciji te radim na tome da ih koristim u sto vise situacija kako bi mi postale komunikacijska vještina.



27.	Kroz udrugu koju vodi, a koja se specijalizira u području komunikacije i govorništva, razvoju kritičkog razmišljanja i informiranja mladih
28.	Komunikacija sa službenim ljudima i sl.
29.	Pri svakodnevnoj komunikaciji nastojim da moj govor bude argumentiran i "smislen". Smatram da je "obična" svakodnevna komunikacija s vršnjacima/starijima/bližnjima pa i strancima izvrsna podloga za uvježbavanje izražavanja što se kasnije može odraziti u poslovnoj karijeri tako što će naša komunikacija biti sažeta i sadržajna, odavajući dojam sigurnosti u sebe i da stojimo iza svojih misli. Komunikacija koja nam je naizgled nebitna, govori puno o nama te nam pomaže usmjeriti i kontrolirati misli do te mjere da će (jednom) biti moguća izvrsna komunikacija bez razmišljanja.
30.	Čitanje knjiga, širenje vokabulara, zainteresiranost za područje rada
31.	U struci kod razgovora sa klijentima
32.	Zbog prirode posla sam se morala prilagoditi i poraditi na komunikativnosti. Čest kontakt s ljudima (novim tj onima koje ne poznaješ osobno) je najbolji za to pa se s vremenom naučiš.
33.	U svakodnevnom razgovoru, pri poslovnom komuniciranju
34.	posao, komunikacija s ljudima općenito...
35.	Razmjene i sudjelovanje na projektima
36.	Različite vrste poslova, naročito u turizmu
37.	Čitanje stručne literature, gledanje filmova i serija...
38.	Čitanje
39.	Debate
40.	Gledanje zanimljivih govornika na Ted Talk-u
41.	Razmišljanje i razumijevanje teme, izgovaranje riječi otvorenih usta, a ne kroz zube i slično, pronalaženje potencijalnog rješenja u tijeku razgovora
42.	Predavanja koja sam držao na raznim događajima, najbolji način za naučiti nešto i "progovoriti" je baciti se u vatru.
43.	Na studentskom poslu u odjelu prodaje u automobilskoj kuci, svakodnevnom komuniciranjem s klijentima i partnerima uz pomoć nadređenog kolege. Gledanjem youtube videa o telefonskoj prodaji i prodaji licem u lice. Poduzeće također šalje sve zaposlenike na radionice prodaje.

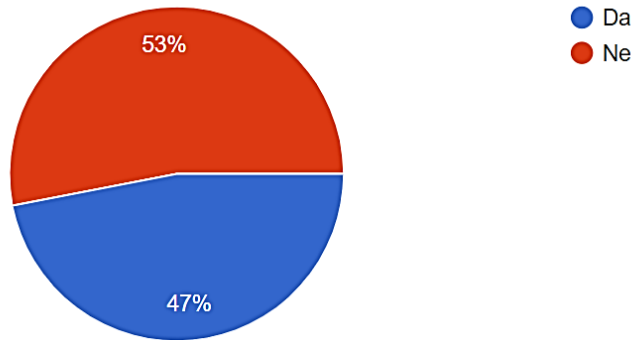
Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

U tablici 1 priloženi su odgovori na anketno pitanje otvorenog tipa (odgovor nije bio postavljen kao obavezan), a na koji su odgovarali oni ispitanici koji su potvrdno odgovorili naprethodno anketno pitanje zatvorenog tipa: Razvijaju li svoje komunikacijske vještine van okvira formalnog obrazovanja. U tablici je vidljiv pregled 43 odgovora ispitanika.

**Graf 19:** Izjašnjavanje ispitanika o slušanju kolegija Poslovno komuniciranje na EFST

### Jeste li slušali kolegij Poslovno komuniciranje na EFST

115 odgovora



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

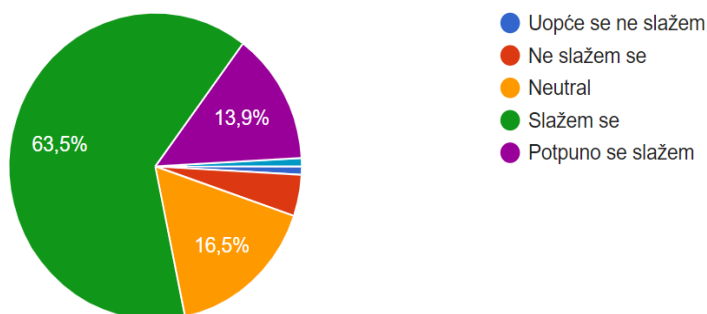
Od ukupno 115 ispitanika, 53% odnosno 61 ispitanik izjasnio se s "ne", dok se 47% ispitanika tj. njih 54 izjasnilo sa "da". Ovo pitanje bilo je preduvjet za daljnja specifična pitanja studenata o četiri vrste komunikacijskih vještina obrađenih u trećem poglavlju ovog rada.

U nastavku rada prikazani su rezultati anketnog upitnika koji daju uvid u percepciju studenata Ekonomskog fakulteta u Splitu o važnosti komunikacijskih vještina s naglaskom na vještine slušanja, vještine govorenja, vještine čitanja te pisane vještine.

**Graf 20:** Izjašnjavanje ispitanika o posjedovanju zadovoljavajuće razine komunikacijskih vještina

Smatram da posjedujem zadovoljavajuću razinu komunikacijskih vještina

115 odgovora



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

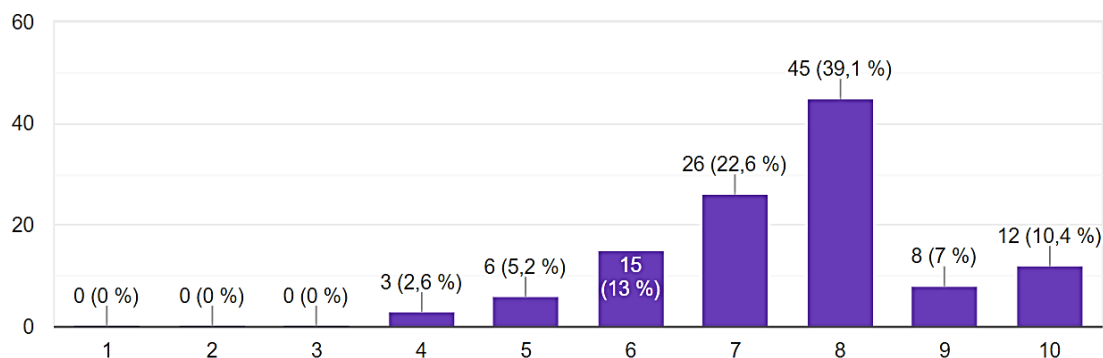
Grafički prikaz pokazuje percepciju ispitanika o posjedovanju zadovoljavajuće razine komunikacijskih vještina. Više od polovice ispitanika izjasnilo se da s odgovorom "slažem se" odnosno njih 73 tj 63,5% ispitanika. Od ukupnog broja ispitanika 0,9% tj. 1 ispitanik se izjasnio s odgovorom "ne slažem se". Iz prikazanih rezultata proizlazi da većina ispitanih smatra da posjeduje zadovoljavajuću razinu komunikacijskih vještina.

Ispitanici su potom upitani da ocijene kvalitetu vlastitih komunikacijskih vještina na ljestvici od 1 do 10, gdje 1 ima vrijednost iznimno loše, a 10 iznimno dobre. Najveći broj ispitanika ocijenio je kvalitetu vlastitih komunikacijskih vještina ocjenom 8 od najviše 10 i to njih 45 odnosno 39,1% što je vidljivo iz grafa 21.

### Graf 21: Mišljenje ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina

Ocijenite kvalitetu vlastitih komunikacijskih vještina od 1 do 10 (1- iznimno loše, 10 - iznimno dobre)

115 odgovora

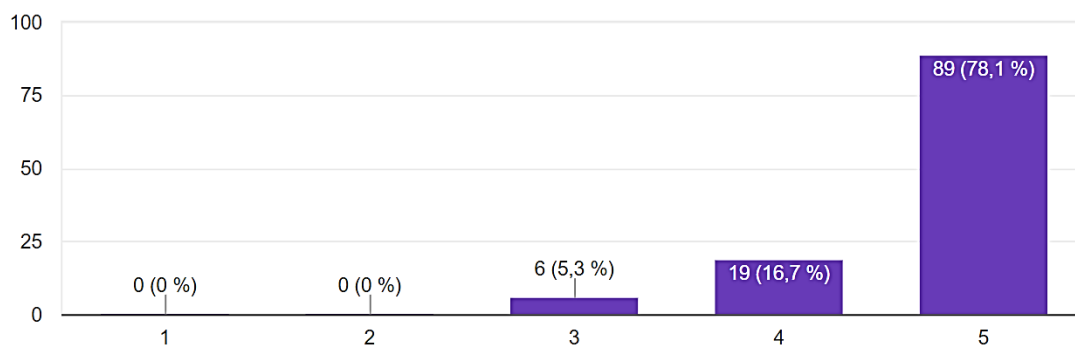


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Najveći broj ispitanika obuhvaćenim anketom za potrebe ovog istraživanja iznimno važnim smatraju komunikacijske vještine slušanja (78,1% ispitanika), govorenja (67,5%), vještinu čitanja (49,1%) i vještinu pisanja (58,8%), a navedeno je grafički prikazano u priloženom grafu 22, grafu 23, grafu 24 i grafu 25.

### Graf 22: Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine slušanja

Koliko važnim smatrate komunikacijsku vještinu slušanja (1-iznimno nevažno, 5-iznimno važno)

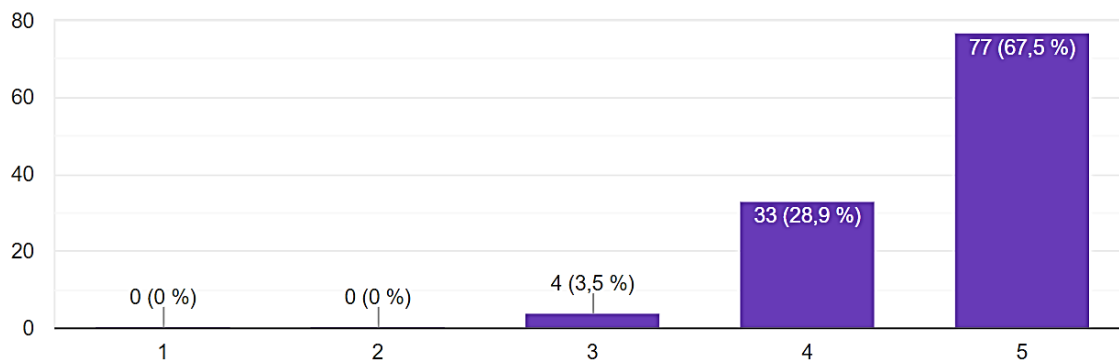


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

**Graf 23:** Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine govorenja

Koliko važnim smatrate komunikacijsku vještinu govora (1-iznimno nevažno, 5-iznimno važno)

114 odgovora

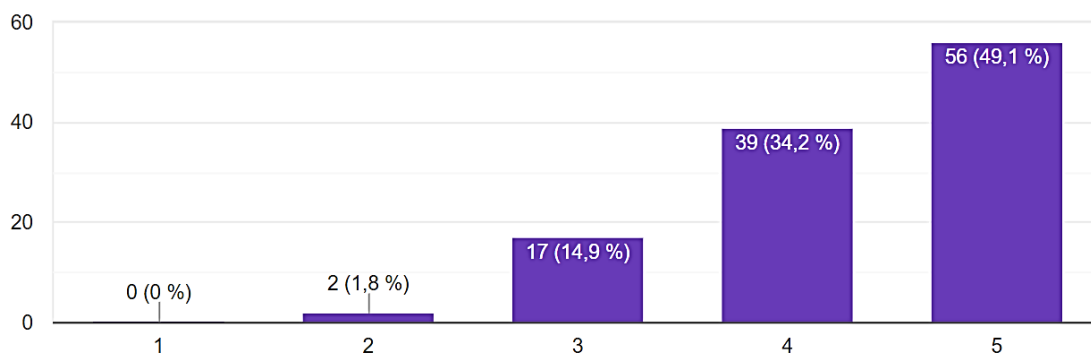


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

**Graf 24:** Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine čitanja

Koliko važnim smatrate komunikacijsku vještinu čitanja (1-iznimno nevažno, 5-iznimno važno)

114 odgovora

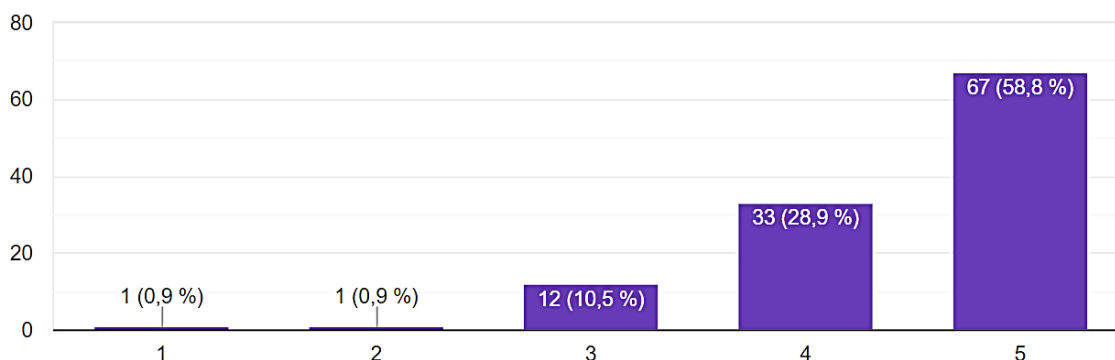


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

## Graf 25: Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine pisanja

Koliko važnim smatrate komunikacijsku vještinu pisanja (1-iznimno nevažno, 5-iznimno važno)

114 odgovora



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Snažne komunikacijske vještine svakako su prednost koja tek diplomiranog ekonomista može bitno diferencirati pri izlasku na tržište rada koje je puno ekonomista. Osim diplome i ostalih traženih kompetencija, komunikacijske vještine su vidljivo najčešće traženi set vještina od strane poslodavaca. Prikazani rezultati istraživanja daju uvid u percepciju ispitanika o važnosti komunikacijskih vještina u poslovnom okruženju. Uočava se kako većina ispitanika iz uzorka komunikacijske vještine percipira kao važne za razvoj pojedinca, ali i za napredak profesionalca u poslovnom okruženju.

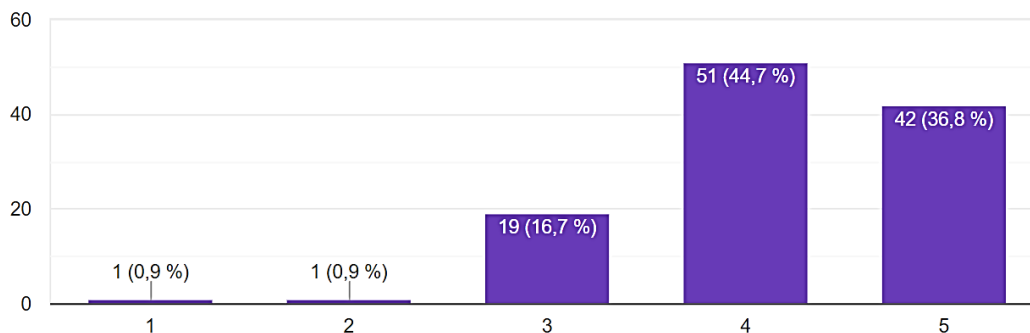
Za kraj istraživanja ispitanicima su se postavila pitanja kako bi se dobio uvid u percepciju ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina. Pitanja su zatvorenog tipa. Rezultati istraživanja pokazuju kako 51 ispitanik (44,7%) percipira vlastite komunikacijske vještine slušanja kao dobre, dok iste 1 ispitanik (0,9%) percipira kao iznimno loše. Spomenuto je prikazano grafom 26.

Kvalitetu vlastite komunikacijske vještine govora 68 ispitanika (59,6%) percipira dobrima, dok ih 1 ispitanik (0,9%) percipira iznimno lošima, što je vidljivo iz grafa 27. Podjednaki broj ispitanika mišljenja je da ima dobru ili iznimno dobru kvalitetu komunikacijskih vještina čitanja.

**Graf 26:** Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina slušanja

Ocijenite kvalitetu vlastite komunikacijske vještine slušanja (1-iznimno loše, 5-iznimno dobro)

114 odgovora

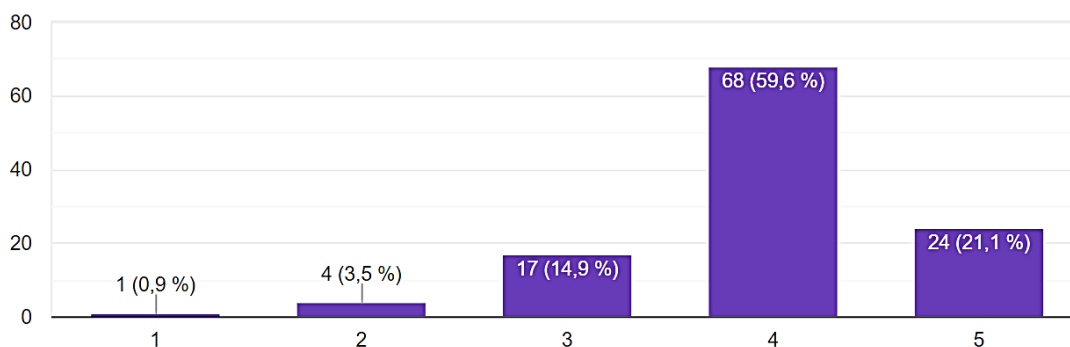


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

**Graf 27.** - Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina govorenja

Ocijenite kvalitetu vlastite komunikacijske vještine govora (1-iznimno loše, 5-iznimno dobro)

114 odgovora



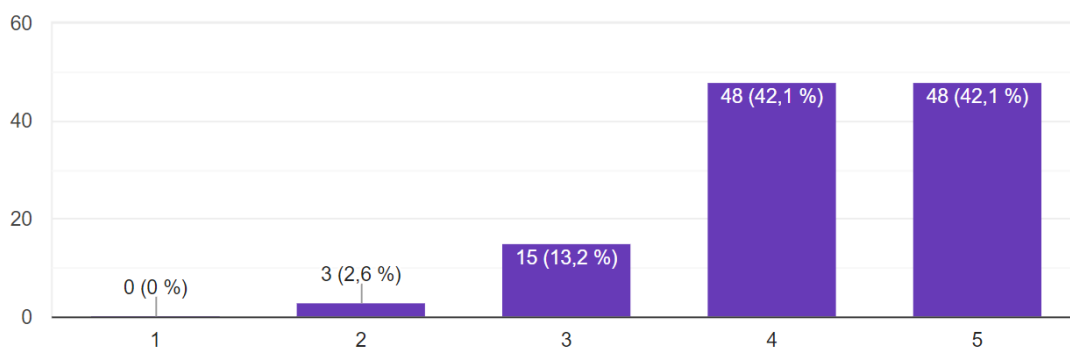
Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Od ukupnog uzorka 48 ispitanika (42,1%) ocijenilo je kvalitetu vlastitih komunikacijskih vještina čitanja dobrima, a 48 ispitanika (42,1%) ocijenilo je iste kao iznimno dobre kvalitete. Niti jedan od ispitanika kvalitetu vlastitih komunikacijskih vještina čitanja nije ocijenilo kao iznimno lošu, no 3 ispitanika (2,6%) istu su ocijenili kao lošu, što je vidljivo iz grafa 28.

**Graf 28.** - Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina čitanja

Ocijenite kvalitetu vlastite komunikacijske vještine čitanja (1-iznimno loše, 5-iznimno dobro)

114 odgovora

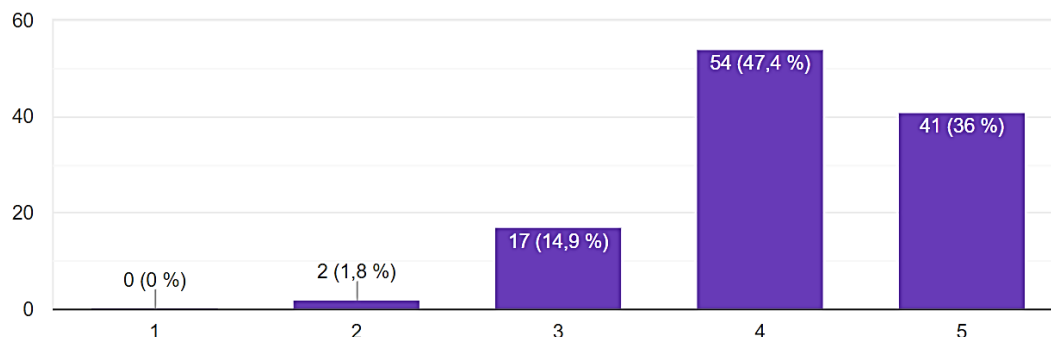


Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

**Graf 29** - Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina pisanja

Ocijenite kvalitetu vlastite komunikacijske vještine pisanja (1-iznimno loše, 5-iznimno dobro)

114 odgovora



Izvor: Izrada autorice prema rezultatima istraživanja

Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina pisanja prikazana je u grafu 29, a iz kojeg je vidljivo kako 54 (47,4%) smatraju da je kvaliteta njihovih komunikacijskih vještina pisanja dobra. Niti jedan od ispitanika nije kvalitetu vlastitih komunikacijskih vještina pisanja ocijenio iznimno lošom, dok su 2 ispitanika (1,8%) vlastite pisane vještine ocijenili lošima.



## ZAKLJUČAK

Sintetiziranjem teorijskih paradigmi, može se zaključiti, da je komunikacija često područje zanimanja velikog broja znanstvenika. U teorijskom dijelu ovog rada sadržane su teorije komunikacije i komunikacijskih vještina, kao i pregled osnovnih podjela navedenih pojmova. Komuniciranje kao proces služi razmijeni informacija, sporazumijevanju, stvaranju novih znanja i ideja te je preduvjet za uspješnost u poslovnom okruženju. Loša komunikacija, odnosno izostanak kvalitetne komunikacije, u poslovnom okruženju rezultira lošim međuljudskim odnosima, lošim odnosima između poslovnih organizacija, težim ostvarivanjem poslovnih ciljeva te na koncu, nezadovoljstvom pojedinca odnosno poslovne osobe.

Kvalitetne komunikacijske vještine sve su traženije pri zapošljavanju, a od ključne važnosti su i za napredovanje na radnom mjestu. Provedenim istraživanjem, u kojem su sudjelovali studenti Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Splitu, došlo se do rezultata koji daju uvid u percepciju studenata o važnosti komunikacijskih vještina u poslovnom okruženju. Rezultati pokazuju kako su ispitanici svjesni važnosti o važnosti komunikacijskih vještina u poslovnom okruženju. Također rezultati pokazuju kako ispitanici percipiraju komunikacijske vještine ključnima pri zapošljavanju i temeljem napretka poslovne osobe u poslovnom okruženju. Nešto manje od polovice ispitanika izjasnilo se kako razvija vlastite komunikacijske vještine van okvira redovitog obrazovanja.

Rezultati istraživanja ukazuju na potrebu podizanja svijesti studentske populacije o važnosti kvalitetne komunikacije, kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina i potrebom za konstantnim unaprijeđivanjem istih, a sve u cilju stvaranja visoko konkurentnih diplomiranih ekonomista po izlasku istih na dinamično tržište rada.

Preporuča se kontinuirano praćenje samoprocijene studenata o njihovim komunikacijskim vještinama u svrhu poboljšanja formalnog obrazovanja iz područja poslovnog komuniciranja. Naglasak je potrebno staviti na podizanju svijesti o važnosti razvoja i usavršavanja komunikacijskih vještina, posebice komunikacijskih vještina govora i pisanja, iz razloga što su ove vještine studenti samoocijenili lošijima u odnosu na ocijene koje su dali važnosti navedenih komunikacijskih vještina.

## LITERATURA

Anon., 1991.. U: *Mikropedagogija : interakcijsko-komunikacijski aspekt odgoja : priručnik za studente i nastavnike*. Zagreb: Školska knjiga, p. 185.

Anon., 2007.. 14. Organizational Communication. U: *Human Communication*. Toledo, Ohio, U.S.A.: McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages; 11 edition (December 7, 2007), p. 640.

Anon., n.d. U: s.l.:an.

Anon., n.d. [hr.wikipedia.org](http://hr.wikipedia.org). [Mrežno]

Available at: <https://hr.wikipedia.org/w/index.php?title=Pisanje&veaction=edit>

Baker, K. A., 2002. Ch 13 Organizational Communication. U: s.l.:an.

Baker, W. & Thompson, M., 2004. Teaching presentation skills, *Business Communication Quarterly*. *SAGE journals*, 67(2), p. 219.

Bernard B van Drenth, M. E. H. J. C. v. d. W. H. G. M. C. V. W. a. R. P. G., 1998.. Relationship between practice organization and cardiovascular risk factor recording in general practice. *British Journal of General Practice*, p. 1058.

Brajša, P., 1996.. *Umijeće razgovora*. Pula: C.A.S.H..

Bratanić, M., 1991.. U: *Mikropedagogija : interakcijsko-komunikacijski aspekt odgoja*. s.l.:an.

Bratanić, M., 1991.. U: *Mikropedagogija : interakcijsko-komunikacijski aspekt odgoja : priručnik za studente i nastavnike, 2.izdanje*. Zagreb: Školska knjiga, p. 185.

Buble, M., 2010.. *Menadžerske vještine*. Zagreb: Sinergija.

Communication, S. a. W. M. O., 2018. *Businessstopia*. [Mrežno]

Available at: <https://www.businessstopia.net/communication/shannon-and-weaver-model-communication>

Cooper, C. & Brun, J.-P., 2009. *Missing pieces:7 ways to improve employee well-being and Organizational effectiveness*. London: Palgrave Macmillan.

Dvornik, I., 2017. *Poslovno pismo kao faktor komunikologije*, Tivat: Fakultet za mediteranske poslovne studije Tivat.

Ephraim Okoro, M. C. O. T., 2017.. The Impact of Interpersonal Communication Skills on Organizational Effectiveness. *International Journal of Language and Linguistics*, p. 32.

Garača Neven, K. Ž., 2011. Komunikacija u procesu menadžmenta. *Praktični menadžment*, p. 125.

Goić, S. & Bilić, I., 2018. *Materijali s predavanja, kolegij Poslovno komuniciranje*, s.l.: efst, moodle.

Jukić, M. & Milobar, R., 2012. [Mrežno]

Available at: [www.mathos.unios.hr](http://www.mathos.unios.hr)

Kunczik, M. & Zipfel, A., 1998. *Uvod u publicističku znanost i komunikologiju*. Zagreb: Zaklada Friedrich Ebert. .

Lamza - Maronić, M. & Glavaš, J., 2008. *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Studio HS internet d.o.o., Osijek; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.

LLCC, L. L. C. C., 2016. *Study Skills: Listening Effectively*. Portland Oregon: Mt. Hood College.

- Mikulec, A., 2016.. <http://darhiv.ffzg.unizg.hr>. [Mrežno]  
Available at: <http://darhiv.ffzg.unizg.hr/id/eprint/6378/1/Mikulec,%20Alenka.pdf>
- Moss, S. & Tubbs, S. L., 2007. *Human Communication: Principles and Contexts with PowerWeb*. 10 ur. s.l.:McGraw Hill Higher Education.
- Myers, M. T. & Mayers, G. E., 1982. *An Organizational Approach*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Nuan, D., 2004. *Task based language teaching*. New York: Cambridge University Press.
- Obradović, J. & Čudina-Obradović, M., 2003.. Potpora roditeljstvu: izazovi i mogućnosti. *Revija za socijalnu politiku*, Vol. 10 No. 1, 2003., p. 68.
- Okoro, E., CWashington, M. & Thomas, O., 2017. The Impact of Interpersonal Communication Skills on Organizational Effectiveness. *International Journal of Language and Linguistics* , 4(3), p. 5.
- Punišić, S., Maksimović, S. & Stanojević, N., 2017.. *6. međunarodna konferencija Govor i jezik o temeljnim i primijenjenim aspektima govora i jezika*, Beograd: Institut za eksperimentalnu fonetiku i patologiju govora "Đorđe Kostić".
- Richards, J. C. & Rodgers, T. S., 2014.. *Approaches and Methods in Language Teaching*. s.l.:Cambridge University Press.
- Robbins, P. J. A., 2009.. U: *Organizacijsko ponašanje, 12. izdanje*. Zagreb: Mate d.o.o., p. 370.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A., n.d. *Essentials of Organizational Behavior, 11th edition*, s.l.: Pearson Education Inc..
- Rogers, E. M. & Agarwala-Rogers, R., 1976.. *Communication in organizations*. English ur. New York: Free Press.
- Sorta-Bilajac, I., 2013. [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/39\\_Sorta\\_Bilajac\\_Sorta%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/39_Sorta_Bilajac_Sorta%20(1).pdf). [Mrežno].
- Visinko, K., 2014.. Čitanje : poučavanje i učenje. U: *Čitanj : poučavanje i učenje*. Zagreb: Školska knjiga, p. 315.
- Vodipija, Š., 2007. *Umijeće slušanja – Priručnik i savjetnik za uspješnu komunikaciju*. Zadar: NAKLADA d.o.o.
- Watzlawick, P., 1967. U: *Pragmatics of Human Communication*. New York: W. W. Norton & Company.
- Wilson, D., 2016. *PAYSCALE AND FUTURE WORKPLACE RELEASE 2016 WORKFORCE-SKILLS PREPAREDNESS REPORT*, Seattle: Pay Scale.
- Zelenika, R., 2000. *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci ; IQ PLUS d.o.o. – Kastav.

## POPIS GRAFOVA

**Graf 1:** Spol ispitanika

**Graf 2:** Dob ispitanika

**Graf 3:** Mjesto stanovanja ispitanika

**Graf 4:** Trenutna razina studija ispitanika

**Graf 5:** Tvrdnja 1 – Komunikacijske vještine su od krucijalne važnosti za razvoj poslovne karijere

**Graf 6:** Tvrdnja 2 – Komunikacijske vještine je potrebno konstantno unaprijeđivati

**Graf 7:** Tvrdnja 3 – Komunikacijske vještine su suština poslovnog napretka

**Graf 8:** Tvrdnja 4 – Komunikacijske vještine čine osnovu diferenciranja kandidata u selekcijskom procesu

**Graf 9:** Tvrdnja 5 – Komunikacijske vještine su krucijalne u procesu zapošljavanja

**Graf 10:** Tvrdnja 6 – Nedostatak komunikacijskih vještina smanjuje šanse za zapošljavanje i/ili napredak

**Graf 11: Tvrdnja 7** – Razvijenost komunikacijskih vještina ističe pojedinca u poslovnom okruženju

**Graf 12: Tvrdnja 8** – Posjedovanjem komunikacijskih vještina anuliraju se potencijalni nedostaci koje pojedinca mogu zaustaviti pri zapošljavanju i/ili napredovanju

**Graf 13:** Tvrdnja 9 - Osobe razvijenih komunikacijskih vještina češće ostvaruju svoje poslovne ciljeve

**Graf 14:** Tvrdnja 10 - Osobe razvijenih komunikacijskih vještina lakše ostvaruju svoje poslovne ciljeve

**Graf 15:** Tvrdnja 11 – Poslodavci prepoznaju važnost komunikacijskih vještina

**Graf 16:** Tvrdnja 12 - Poslovna izvrsnost počiva na kvalitetnoj komunikaciji

**Graf 17 :** Set 4 tvrdnje

**Graf 18:** Razvoj komunikacijskih vještina izvan okvira formalnog obrazovanja

**Graf 19:** Izjašnjavanje ispitanika o slušanju kolegija Poslovno komuniciranje na EFST

**Graf 20:** Izjašnjavanje ispitanika o posjedovanju zadovoljavajuće razine komunikacijskih vještina

**Graf 21:** Mišljenje ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina

**Graf 22:** Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine slušanja

**Graf 23:** Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine govorenja

**Graf 24:** Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine čitanja

**Graf 25:** Percepcija studenata o važnosti komunikacijske vještine pisanja

**Graf 26:** Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina slušanja

**Graf 27.** - Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina govorenja

**Graf 28.** - Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina čitanja

**Graf 29** - Percepcija ispitanika o kvaliteti vlastitih komunikacijskih vještina pisanja

