

# Intranet kao alat interne komunikacije u radnoj organizaciji

---

Đaković, Tena

Master's thesis / Diplomski rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:946974>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-03**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



DIPLOMSKI RAD br. 108/OJ/2018

**INTRANET KAO ALAT INTERNE  
KOMUNIKACIJE U RADNOJ ORGANIZACIJI**

Tena Đaković

Varaždin, veljača 2019.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Odnosa s javnostima**



DIPLOMSKI RAD br. 108/OJ/2018

**INTRANET KAO ALAT INTERNE  
KOMUNIKACIJE U RADNOJ ORGANIZACIJI**

Studentica:

Tena Đaković, mat.br. 0534/336D

Mentor:

prof. dr. sc. Ljubica Bakić-Tomić

Varaždin, veljača 2019.



# SADRŽAJ

SADRŽAJ .....	1
SAŽETAK .....	3
ABSTRACT .....	4
1. UVOD .....	5
2. ODNOSI S JAVNOŠĆU .....	6
2.1. Objašnjenje pojma i definiranje odnosa s javnošću .....	6
2.2. Vrste odnosa s javnošću .....	7
3. KOMUNICIRANJE KAO DIO KOMUNIKACIJSKIH ZNANOSTI .....	9
4. KORPORATIVNO KOMUNICIRANJE I KORPORATIVNI ODNOSI S JAVNOŠĆU ...	11
5. INTERNI ODNOSI S JAVNOŠĆU .....	13
5.1. Interna komunikacija općenito .....	13
5.2. Podjela interne komunikacije .....	14
6. KOMUNIKACIJSKI ALATI U INTERNOJ KOMUNIKACIJI .....	16
7. INTRANET .....	18
7.1. Povijest razvoja intraneta .....	19
7.2. Intranet danas .....	20
8. INTERNA KOMUNIKACIJA U HRVATSKOJ GOSPODARSKOJ KOMORI I MINISTARSTVU UNUTARNJIH POSLOVA REPUBLIKE HRVATSKE.....	22
8.1. Interna komunikacija u Hrvatskoj gospodarskoj komori .....	22
8.2. Interna komunikacija u Ministarstvu unutarnjih poslova Republike Hrvatske.....	23
9. INTRANET KAO GLAVNI ALAT INTERNE KOMUNIKACIJE U HRVATSKOJ GOSPODARSKOJ KOMORI.....	25
10. ISTRAŽIVANJE O KORISNOSTI I DOSTUPNOSTI SADRŽAJA NA INTRAWEBU HGK .....	26
10.1. Uvod.....	26
10.2 Metodologija i nacrt istraživanja.....	26

10.2.1. Problem istraživanja .....	27
10.2.2. Predmet istraživanja .....	27
10.2.3. Hipoteze .....	27
10.2.4. Svrha i cilj istraživanja .....	28
10.2.5. Vrsta istraživanja, izvori i metoda prikupljanja podataka .....	28
10.2.6. Koncept istraživačkog upitnika .....	28
10.2.7. Uzorak, obuhvat i ograničenje .....	30
11. REZULTATI ISTRAŽIVANJA .....	31
Demografske varijable: .....	33
12. DISKUSIJA REZULTATA PO HIPOTEZAMA .....	45
13. ZAKLJUČAK ISTRAŽIVANJA .....	49
13. ZAKLJUČAK .....	50
POPIS LITERATURE .....	51
PRILOZI - Anketni upitnik .....	53

# Prijava diplomskog rada

studenta IV. semestra diplomskog  
studija Odnosi s javnostima

IME I PREZIME STUDENTA	Tena Đaković	MATIČNI BROJ	0534/336D
NASLOV RADA	Intranet kao alat interne komunikacije u radnoj organizaciji		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Intranet - a internal communication tool in work organization		
KOLEGIJ	Poslovno komuniciranje		
MENTOR	prof. dr. sc. Ljubica Bakić-Tomić		
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. prof.dr.sc. Jadranka Lasić Lazić - predsjednica povjerenstva		
	2. prof.dr.sc. Majda Tafra Vlahović, članica		
	3. prof.dr.sc. Ljubica Bakić-Tomić, mentorica		
	4. doc.dr.sc. Damira Đukec, rezervna članica		

## Zadatak diplomskog rada

BROJ 108/OJ/2018

OPIS

Interna komunikacija je komunikacija sa zaposlenicima unutar tvrtke, a svrha joj je pronalaženje najboljeg načina za priopćavanje informacija. Cilj interne komunikacije je uspostavljanje dvosmjernih odnosa s internim javnostima, kao i unaprjeđenje organizacijske djelotvornosti. Namjera je rada prikazati načine interne komunikacije unutar radnih organizacija, s naglaskom na Intranet. Cilj rada je analizirati razvijenost interne komunikacije unutar organizacija, te usporediti stanje u Hrvatskoj gospodarskoj komori i Ministarstvu unutarnjih poslova sa svjetskim trendovima u internoj komunikaciji. U radu će biti:

- objašnjeni pojmovi interne komunikacije te interne javnosti
- predstavljen pojam strategije komuniciranja
- usporedit će se iskustva djelatnika Hrvatske gospodarske komore i Ministarstva unutarnjih poslova RH s internom komunikacijom u njihovoj radnoj organizaciji
- provest će se istraživanje i analiza odgovora ispitanika Hrvatske gospodarske komore na temu interne komunikacije putem Intraweba HGK

U VARAŽDINU, DANA

29.12. 2018.

POTPIS MENTORA

*Ljubica Bakić-Tomić*



## SAŽETAK

### *Intranet kao alat interne komunikacije u radnoj organizaciji*

*Odnosi s javnošću nemaju jednu definiciju, niti postoji univerzalno slaganje oko toga što sve ovi procesi predstavljaju. Vrste odnosa s javnošću povezane su s vrstama javnosti na koje se odnose. Zbog svog brzog razvoja, odnosi s javnošću se deprofesionaliziraju u značajnom dijelu, zbog čega dolazi do pogrešne predodžbe o ovom zvanju. Odnosi s javnošću koriste različite komunikacijske alate u pristupu različitim područjima društvenog rada, zbog čega ih je bitno planirati. Komunikacija je temelj uspješnosti poslovne organizacije i prilagodbe njezinih zaposlenika nadolazećim promjenama. Stoga su prioritet organizacije interni odnosi s javnošću, kao i razvoj alata za adekvatnu internu komunikaciju. Jedan od najvažnijih komunikacijskih alata u organizacijama suvremenog doba je intranet. Sastavni dio rada je i provedena Anketa o intranetu kao glavnom alatu interne komunikacije u Hrvatskoj gospodarskoj komori. Provedena Anketa pružila je uvid u zadovoljstvo korisnika intranetom Hrvatske gospodarske komore, uz povratne informacije o korisnosti i dostupnost sadržaja na intranetu.*

***Ključne riječi:*** *Hrvatska gospodarska komora, interni odnosi s javnošću, intranet, komunikacija, odnosi s javnošću, organizacija*



## **ABSTRACT**

### *Intranet as an Internal Communication Tool in a Business Organization*

*Public Relations do not have a single definition, nor is there a universal consensus about which of the particular processes represent it. Types of public relations are related to the types of public they are referring to. Because of its rapid development, public relations become less represented by professionals, which is the reason for the misconception about this profession. Public relations uses different communication tools to approach different areas of social work, which is why it is important to plan communication. Communication is the foundation of business organization's success and adaptation of its employees to occurring changes. Therefore, development of adequate tools for internal communication should be any organization's priority. One of the most important communication tools in organizations of the contemporary era is the intranet. The Survey about Intranet, as the main tool of internal communication in the Croatian Chamber of Commerce, is also an integral part of the work. The survey provided insight into the user's satisfaction with the Intranet of the Croatian Chamber of Commerce, giving the feedback on the usefulness and availability of content on the IntraWeb.*

**Keywords:** *Communications, Croatian Chamber of Commerce, Internal Public Relations, Intranet, Organization, Public Relations*

## 1. UVOD

Interna komunikacija osnovna je nit koja spaja pojedine članove organizacije i omogućuje da djeluju kao jedan organizam. Odnosi s javnošću disciplina su unutar društvenih znanosti koja donosi najbolja moguća rješenja za komunikaciju. Ovaj rad obrađuje temu intraneta kao jednog od temeljnih platformi moderne organizacijske komunikacije. U tom smislu, pažnja je posvećena razvoju intraneta Hrvatske gospodarske komore.

U prvom dijelu rada objašnjen je pojam odnosa s javnošću te su prikazane njihove vrste vezane uz vrste samih javnosti. Odnosi s javnošću u posljednje se vrijeme brzo razvijaju, pri čemu dolazi do problema deprofesionalizacije ovog zvanja. Iduće poglavlje prikazuje važnost komuniciranja, kao dijela komunikacijskih znanosti. Odnosi s javnošću svoje alate komunikacije pronalaze u različitim područjima znanosti i društvenog rada te je njihov važan dio upravo planiranje. Komunikacija je osnova poslovne organizacije i uspješnosti pa je tako naredno poglavlje posvećeno korporativnom komuniciranju i korporativnim odnosima s javnošću. Budući da je jedan od uvjeta uspješne poslovne organizacije i uspješna prilagodba njezinih zaposlenika na promjene, posebno je važno kako će se zaposlenicima prenijeti željena poruka. U poglavlju koje slijedi pojašnjen je pojam internih odnosa s javnošću te interne komunikacije. Uz napravljenu podjelu interne komunikacije, objašnjeni su i osnovni komunikacijski alati u internoj komunikaciji. Među najvažnijim alatima suvremenog doba nalazi se intranet i to kao *interni Internet organizacije*. Uz kratku povijest razvoja mreže koja je intranet omogućila, dan je i osvrt na interne komunikacije u Hrvatskoj gospodarskoj komori te u Ministarstvu unutarnjih poslova Republike Hrvatske. O intranetu kao glavnom alatu interne komunikacije u Hrvatskoj gospodarskoj komori provedena je i anketa/istraživanje, koja je sastavni dio zadnjeg poglavlja ovog rada. Anketom su izmjereni korisnost i dostupnost sadržaja na intranetu Hrvatske gospodarske komore. Cilj provođenja ankete bio je dobiti izravan uvid u zadovoljstvo korisnika intranetom Hrvatske gospodarske komore, uz povratne informacije o željenim promjenama. Konkretnije, koje su to promjene koje djelatnici HGK žele na intranetu, tj. koje se promjene trebaju uvesti da bi samo korištenje bilo učinkovitije, a posljedično dovelo do bolje interne komunikacije.

## 2. ODNOSI S JAVNOŠĆU

Odnose s javnošću nije lako definirati, kao ni mnoge druge mlade grane znanosti, koje su takoreći tek započele svoj razvoj. Ne postoji ni univerzalno slaganje oko toga što bi ovi procesi točno predstavljali, a i oni se zaista razlikuju ovisno od pozicije pojedine osobe koja radi u tom svojstvu. Odnosi s javnošću su, kako lokalna, tako i međunarodna profesija. Funkcija odnosa s javnošću od izuzetne je važnosti za poimanje ciljnih javnosti. Te javnosti čine okruženje određene organizacije, i njima se gotovo svakodnevno u ime organizacije obraćaju osobe zadužene za komunikaciju (Tkalac Verčić 2015: 18-33). U ovom dijelu rada pojašnjeni su značenje i svrha odnosa s javnošću kao profesije, ali i njihove uloge u pojedinoj organizaciji.

### 2.1. Objašnjenje pojma i definiranje odnosa s javnošću

Odnosi s javnošću u Republici Hrvatskoj posljednjih se godina veoma brzo razvijaju. Jedan od problema koji se pritom javljaju je deprofesionalizacija ovog područja znanosti. U današnje vrijeme ima sve više takozvanih stručnjaka za odnose s javnošću, zbog čega brojne strukovne udruge ovog područja reagiraju traženjem načina za postupno uvođenje sustava kontrole profesionalizma u odnosima s javnošću. U tu bi se svrhu trebali razvijati sveučilišni obrazovni programi prilagođeni novom dobu. Također, trebalo bi poticati cjeloživotno obrazovanje i razvoj unutar područja profesije. Postavljanje i utvrđivanje kriterija profesionalizma struke odnosa s javnošću nužno je zbog velike društvene odgovornosti, odnosno utjecaja na različite javnosti. Zbog nedostatka potrebne regulacije standarda struke, stranke nisu svjesne značenja rada osoba koje se bave ovom profesijom. Njihova vrijednost i važnost u poslovnoj zajednici obično dolaze do izražaja tek uslijed kriznih situacija (Tkalac Verčić 2015: 33-39).

Možda najteži zadatak svake komunikacije je jasnoća poruke. Pritom, zbog količine informacija koja svakodnevno okružuje primatelje poruke dolazi do selektivnosti u njihovoj percepciji. Stoga, organizacija mora biti jasna u svojoj komunikaciji za koju su nužne i vještina i praksa. Jedan od preduvjeta komunikacijskih strategija u suvremenim komunikacijama su jasno određenje i segmentacija. Oni doprinose dugoročno kvalitetnim odnosima. Zato je važno izvršiti segmentaciju interne javnosti. Određenje javnosti može pogodno utjecati na internu komunikaciju, a posredno i na eksternu. Zbog svog bi značaja i osobitosti interne komunikacije trebale biti povjerene u Odjelu odnosa s javnostima. U tom bi se okviru trebalo uvijek raditi i

na usavršavanju te prilagodbi promjenama. Odnosi s javnošću iziskuju poštivanje visokih standarda profesionalne etike te se u komunikaciji s javnostima uvijek mora govoriti istina što nije nimalo jednostavno. Ipak, nepoštivanjem ovog pravila ulazi se u sivu zonu iskrivljavanja slike stvarnosti. Iz tog se smjera, ako se jednom njime krene, jako teško vratiti. Zato bi stručnjaci za odnose s javnošću trebali biti nositelji savjesti svake organizacije (Tkalac Verčić 2015: 33-39).

## 2.2. Vrste odnosa s javnošću

Odnosi s javnošću trebali bi biti organizirani kao samostalna funkcija unutar organizacije, ali koja istovremeno pruža potrebnu potporu odjelu marketinga unutar organizacije. Ako su odnosi s javnošću i oglašavanje u dvosmjernom i ravnopravnom odnosu, to može pozitivno utjecati na organizacijsko poslovanje. Isto tako, često dolazi do izjednačavanja odnosa s javnošću i komunikacije s medijskim djelatnicima, a u cilju postizanja željenog publiciteta. No, odnosi s medijima samo su jedan od brojnih vidova odnosa s javnošću. Unutar multinacionalne kompanije postoji mnogo različitih javnosti s kojima su u odnosu djelatnici ove službe. Neki od njih su sami zaposlenici, ali još ih je mnogo, poput lokalne samouprave, konkurencije, medija, menadžmenta, upravnog odbora, potrošača, banaka i osiguravajućih društava (Tkalac Verčić 2015: 366-388).

Javnosti je moguće podijeliti u nekoliko skupina:

- interne i eksterne javnosti – pri čemu interne čine menadžeri, prodavači, članovi uprave i radnici;
- primarne, sekundarne i marginalne javnosti – pri čemu su primarne najvažnije, jer najviše doprinose samoj organizaciji;
- tradicionalne i buduće javnosti – pri čemu su tradicionalne one koje su trenutno aktualne, ali se svaka savjesna organizacija treba unaprijed pobrinuti za buduće korisnike;
- zastupnici, protivnici i neobavezni članovi – pri čemu se posebna pažnja treba posvetiti upravo protivnicima i neodlučnim (neobaveznim) članovima prema kojima treba povremeno primijeniti i uvjeravajuću komunikaciju.

Poanta segmentacije i razlikovanja pojedinih skupina unutar javnosti određuje smjer samih

odnosa s javnošću. Pritom, podjela se treba vršiti prema načelu što veće sličnosti članova (Tkalac Verčić 2015: 366-388).

### 3. KOMUNICIRANJE KAO DIO KOMUNIKACIJSKIH ZNANOSTI

Standardi etičnog poslovnog ponašanja podložni su stalnim promjenama te se stalno moraju prilagođavati društvenim tržišnim promjenama. U suvremenim bi uvjetima, stoga, stručnjak za odnose s javnošću u organizaciji, između ostalog, trebalo biti i kompetentni eksterni glasnogovornik te organizacije. U masovnoj komunikaciji postoji nekoliko teorija. Neke od osnovnih su teorija zlatnog metka, teorija dvostupanjskog i višestupanjskog tijeka komunikacije, teorija difuzije te dvosmjerna teorija komunikacije. Bez obzira na to što se u široj javnosti upravo to poima bazom odnosa s javnošću, čisto uvjeravanje odnosno persuazija nije isključivo jednosmjernan tijek informacija i utjecaja. Postoje jasne granice što se smije, a što ne činiti prilikom odašiljanja uvjeravajućeg sadržaja javnosti. Jedna od posebnih prilika u kojima su poruke uvjeravajućeg sadržaja nužne su i krizne situacije. Ako se uzme načelo da je najbolje riješena kriza ona za koju javnost nikad ne sazna, u datom se momentu ne treba prikazivati usporedba s drugim kriznim situacijama, već se pravovremenom i točnom komunikacijom, s relevantnim javnostima, te za situaciju primjerenim kanalima, izraziti istina. Primjer loših komunikacija su sve komunikacije u kojima se prikriva, laže, ili prebacuje krivnja na druge (Tkalac Verčić 2015: 399-415).

U odnosima s javnošću izrazito je važno planiranje, odnosno upravljanje pomoću unaprijed zacrtanih ciljeva. Odnosi s javnošću svoje alate komunikacije, pritom, posuđuju iz različitih područja i disciplina, među kojima je vrlo važan menadžment. Naime, ono što čini uspješne odnose s javnošću je strateška primjena upravljačkih programa (Tkalac Verčić 2015: 399-415). Većina instrumenata koja se upotrebljava u području organizacijske komunikacije, može se klasificirati u tri kategorije:

- instrumente općeg obuhvata,
- instrumente komunikacijskog procesa i
- instrumente organizacijskih rezultata.

Instrumenti općeg obuhvata analiziraju komunikacijsku praksu na makro razini i primjenjuju se kroz cijelu organizaciju. Pojedini instrumenti komunikacijskog procesa fokusirani su na specifične dijelove organizacijske komunikacije, a ne na sveobuhvatnu analizu organizacijske komunikacije. Najčešća područja koja ovakvi instrumenti mjere su sukobi, mentorstvo,

kompetencije, opterećenje i menadžersko komuniciranje. Napokon, instrumenti organizacijskih rezultata odnose se na rezultate organizacije, poput zadovoljstva, produktivnosti i posvećenosti. Organizacijska komunikacija je usmjerena na komunikaciju unutar granica organizacije. Svrha njezine revizije jest mjerenje stavova ljudi unutar organizacije koje imaju prema organizaciji i njenom vodstvu (Tkalac Verčić 2009: 99-100).

Kao što proizlazi iz rečenog, komunikacija je čitava znanost, pa i umjetnost, a svakako vještina. O njoj ovise ishodi rada organizacije na makro razini, ali i zadovoljstvo svakog pojedinog člana organizacije. U konačnici, o načinu komunikacije ovisi i ugled organizacije u društvenom i poslovnom okruženju što usmjerava njen daljnji razvoj.

Naglasak u sljedećem poglavlju stavljen je na korporativno komuniciranje, odnosno na specifičnosti komunikacije unutar organizacije rada.

## 4. KORPORATIVNO KOMUNICIRANJE I KORPORATIVNI ODNOSI S JAVNOŠĆU

U izgradnji dobrog plana za korporativno komuniciranje, potrebno je, prije svega, izraditi analizu postojeće situacije. Nakon što se utvrde aktualna pitanja, radi se plan. Analiza situacije služi upravo tome da se utvrde uzroci situacije za koju se komunikacijski plan izrađuje. Unutar plana komunikacije u organizaciji trebalo bi napraviti osvrt na samu organizaciju i njene ciljeve. Potrebno je utvrditi realan plan kojeg djelatnici svojim radom mogu ostvariti. Rezultati koji se pritom žele postići su ciljevi plana. Dakle, komunikacija je sredstvo u dostizanju cilja. Nakon analize situacije, potrebno je izraditi analizu primatelja poruke koja se šalje. To su, dakle, zaposlenici, a mogu biti i različiti drugi primatelji unutar takozvane interne javnosti. Jedan od preduvjeta uspješne radne organizacije je i uspješna prilagodba njezinih zaposlenika na promjene u organizaciji rada. Oni moraju prihvaćati makar toliko nove okolnosti da prema njima ne pružaju otpor ili da budu neprijateljski raspoloženi. Dapače, trebali bi osjećati uzbuđenje i spremno izvršavati što se od njih u radu traži. No, čak i u najbolje organiziranim radnim organizacijama, menadžeri obično nisu upoznati s podatkom o zadovoljstvu svojih djelatnika internom komunikacijom u organizaciji (Holtz, 2007: 13-29).

Razvoj virtualnih organizacija, odnosno virtualne ekonomije, posljedica je napretka i masovne upotrebe informacijske tehnologije. U virtualnoj je ekonomiji fokus pomaknut s materijalnih i financijskih na nematerijalne resurse, odnosno intelektualni kapital. Virtualna ekonomija pomiče vremenske i zemljopisne granice poslovanja te čini dostupnima nužne resurse. No, istovremeno, ona stvara nepredvidivo globalno tržište. Ključni aspekt uspješnosti poslovanja modernih virtualnih organizacija čine ljudi okupljeni u virtualne timove. Takvi timovi sastavljeni su od zaposlenika iste tvrtke koji djeluju s različitih lokacija te od ljudi izvan tvrtke. Dvije su vrste virtualnih timova:

- virtualni timovi koji nemaju svoja određena radna mjesta,
- timovi unutar kojih zaposlenici rade u standardnim uredima, ali zajednički rade na određenom projektu putem komunikacijske tehnologije.

Neke od prednosti virtualnih timova svakako su mogućnost rada na različitom mjestu i u različito vrijeme, mogućnost okupljanja najboljih pojedinaca u pojedinom području, smanjeni



troškovi vođenja i organizacije timova te mogućnost obuhvaćanja većeg poslovnog područja uz manje troškove. Također, pokazao se i pad produktivnosti izazvan nedostatkom balansa privatnog i poslovnog života uzrokovanog čestim poslovnim putovanjima (Kolaković 2010: 110-122).

S obzirom na to da je prilagodba zaposlenika na promjene unutar organizacije rada jedan od važnih uvjeta uspješnog rada u organizaciji, komunikacija unutar svake organizacije ujedno je i njezin prioritet. Uz uspješnu komunikaciju, zaposlenici bi trebali koordinirano raditi unutar zajednice rada i u svrhu postizanja što boljih zajedničkih poslovnih rezultata. Virtualna organizacija rada, u tom smislu, olakšavajući je alat novog doba, koji omogućuje lakšu, neposrednu i kvalitetniju komunikaciju među članovima tima, kao i u odnosu na vodstvo organizacije. U idućem je poglavlju objašnjen pojam internih odnosa s javnošću.

## 5. INTERNI ODNOSI S JAVNOŠĆU

Internu javnost čine zaposlenici, a interna se komunikacija odnosi na komunikaciju unutar tvrtke. Svrha komunikacije sa zaposlenicima je pronalaženje najboljeg načina za priopćavanje stvari. Cilj interne komunikacije je uspostavljanje dvosmjernih odnosa s internim javnostima, kao i unaprjeđenje organizacijske djelotvornosti. Menadžer, odnosno vršitelj dužnosti organizatora rada, onaj je koji bi trebao poticati okoliš s učinkovitom komunikacijom (Holtz 2009: 49-50). U ovom je poglavlju riječ o internoj komunikaciji kao pojmu te o vrstama interne komunikacije unutar organizacije.

### 5.1. Interna komunikacija općenito

Postoji mnogo različitih definicija internoga komuniciranja, pa tako Skoko navodi da interno komuniciranje razumijeva sve aktivnosti odnosa s javnošću sa svrhom informiranja, motiviranja i edukacije djelatnika organizacije (Skoko 2006: 13), a Dowl i Taylor da je interno komuniciranje proces kreiranja i razmjenjivanja poruka unutar mreže međusobno ovisnih odnosa kako bi se pomoglo razrješavanju nesigurnosti u okolini (Dow i Taylor 2008: 17). Interna komunikacija definira se i kao planirano korištenje komunikacijskih radnji radi sustavnog utjecanja na znanja, stavove i ponašanje sadašnjih zaposlenika (Borovec, Balgač, Karlović, 2011: 13)

Ono što je zajedničko cijelom tom nizu različitih definicija jest naglašavanje važnosti internoga komuniciranja za svaku organizaciju te se posebice ističe kako je najvažniji odnos organizacije, zapravo, odnos sa zaposlenicima, i to na svim razinama (Broom, 2010: 13-15). Također, zajednička im je i konstatacija da uspješna interna komunikacija dovodi do uspjeha organizacije. Stoga se može tvrditi da je interno komuniciranje jedna od temeljnih disciplina koja povećava uspješnost organizacije. Interna komunikacija ima stratešku svrhu jer se kroz nju izgrađuju dvosmjerni odnosi povjerenja sa zaposlenicima kako bi se poboljšala djelotvornost. Bolje informirani zaposlenici bit će i više motivirani te će tako pridonositi većoj produktivnosti (Tench, Yeomans: 2009: 276).

Dakle, svaka komunikacija između zaposlenika i upravljačkog tijela tvrtke predstavlja dio interne komunikacije tvrtke. Kao funkcije interne komunikacije ističu se promicanje organizacijske kulture, izravna komunikacija sa zaposlenicima, komunikacija sa zaposlenicima putem različitih medija te međusobno slušanje i povezivanje zaposlenika

(Tkalac Verčić 2015: 282-304). Ako nemaju dobro mišljenje o vodstvu organizacije, zaposlenici će više vjerovati glasinama nego komunikaciji koja se odvija službenim kanalima. Najvažnija značajka neformalne komunikacije je to što osobe u informacijskom lancu uživaju vjerodostojnost. Informacija, pak, čak i ako je ispravno iskazana, može biti upitna u svojoj točnosti, budući da nije pripremljena za djelatnike kao specifične primatelje te informacije (Holtz 2009: 1-30).

Može se zaključiti kako je komunikacija povratni i stalno izmjenjujući proces između pošiljatelja i primatelja te se sve strane trebaju truditi za dobar prijenos poruke. Ako sadržaj izostaje, on će se nužno morati nadomjestiti izvana. U sljedećem dijelu obrazložene su mogućnosti smjerova kretanja interne komunikacije.

## **5.2. Podjela interne komunikacije**

Svrha interne komunikacije jest skrb za izgradnju dvosmjernih odnosa s internim javnostima, odnosno zaposlenicima. Cilj izgradnje dobrih međuljudskih odnosa i upravljanja odnosima uopće jest povećanje učinkovitosti organizacije. Interna komunikacija odvija se u tri smjera:

1. komunikacija prema dolje – ova komunikacija teče od direktora, koji prenosi upute zaposlenicima, te je specifična za autoritativne organizacije;
2. komunikacija prema gore – ova komunikacija teče od zaposlenika, koji prenose svoje prijedloge i primjedbe direktoru;
3. horizontalna komunikacija – ova komunikacija se odvija među zaposlenicima, ili odjelima unutar organizacije, sa svrhom olakšanja dijeljenja podataka među zaposlenicima.

Komunicirajući horizontalno, svi zaposlenici mogu jednako utjecati na donošenje odluka, po čemu se ova metoda i razlikuje od prva dva smjera interne komunikacije. Djelatnici u odnosima s javnošću bi, za početak, trebali ustrojiti komunikaciju od vrha prema dolje, zatim horizontalnu te komunikaciju od dna prema vrhu.

Komunikacija s djelatnicima treba slijediti strateški plan organizacije i s njim biti povezana. Budući da je svrha odnosa sa zaposlenicima dolaženje do željenih ciljeva najboljim mogućim putem, menadžer se treba pobrinuti da je komunikacija učinkovita, jer se relevantni rezultati rijetko postižu komunikacijom samom, koja nije usmjerena (Holtz 2009: 31-49). Uzimajući u obzir usmjerenja i svrhu komunikacije, proizlazi da se ona odvija u svim smjerovima i na svim razinama, kako vertikalno, tako i horizontalno. U idućem poglavlju ukratko su objašnjeni komunikacijski alati koje menadžeri mogu koristiti u uspješnom upravljanju komunikacijama u svojoj organizaciji.

## 6. KOMUNIKACIJSKI ALATI U INTERNOJ KOMUNIKACIJI

Komunikacija s djelatnicima treba biti vođena načelima nastojanja da se slijedi strateški plan odnosno procjena te da plan komunikacije bude povezan sa strateškim planom odnosno procjenom organizacije. Menadžer bi trebao osigurati okolinu s učinkovitom komunikacijom jer komunikacija koja postoji sama po sebi uglavnom ne daje dobre rezultate (Holtz 2009: 185-220). Umjesto toga, nalazi pojedinih istraživanja pokazuju globalni gubitak povjerenja zaposlenika u vodstvo organizacije. Zato, ako organizacija želi imati korist od odnosa s javnošću, trebalo bi stručnjacima omogućiti najbolju primjenu komunikacijskih rješenja za što je prvo potrebno poznavati proces i korake komunikacijskih odnosa (Tkalac Verčić 2015: 78-102).

Nedostaci virtualnih organizacija su gubitak vlastitog znanja dijeljenjem informacija s drugim tvrtkama, odnosno gubitak nadzora nad dijelovima poslovanja. Gubitak nadzora, potom uzrokuje organizacijsku nestabilnost te slabi osjećaj pripadnosti organizaciji. U takvim je okolnostima ujednačavanje radnih sredina mnogo zahtjevnije, a poticaji za učenje novih znanja i vještina postaju nedostadni. Ulaganje u informatičke resurse potiče razvoj virtualne ekonomije samo do određene razine, dok daljnji napredak i razvoj ovise o ljudskim potencijalima tj. o njihovom znanju i kompetencijama (Kolaković 2010: 110-122).

Interna komunikacija može se odvijati kroz različite komunikacijske kanale, kao što su pisani, osobni, elektronički te putem organizacije događanja i izgradnje identiteta organizacije. Osobni komunikacijski kanali obuhvaćaju sastanke i brifinge. Pisani komunikacijski kanali odnose se na interne dopise i medije, godišnja izvješća i slično. Elektronički komunikacijski kanali uključuju komunikaciju elektroničkim medijima, poput telefona, e-maila i intraneta. Organizacija događanja odnosi se na proslave dana organizacije, radionice i *team buildinge*. Radnoj atmosferi pomaže i izgradnja identiteta organizacije, kao što je izrada posebnih i prepoznatljivih simbola.

Četiri osnovne i jednako bitne funkcije komunikacije unutar organizacije su kontroliranje, motiviranje, emocionalno izražavanje i informiranje. Uspješna organizacija održava kontrolu nad svojim zaposlenicima, potiče njihov rad, dozvoljava im da izraze svoje osjećaje te im pomaže da sudjeluju u donošenju odluka. Dobra vanjska komunikacije uvjetovana je dobrom internom komunikacijom. Otvaranje tehnikama upravljanja ljudskim

resursima u 21. stoljeću pomoglo je organizacijama da se transformiraju u tijela koja uče i rastu. Komunikacija u organizaciji uključuje sve oblike i vrste komunikacije te se izvodi na mnogo različitih razina i načina. Organizacije se, pritom, razlikuju u kvaliteti komunikacije (Holtz 2009: 221-239).

## 7. INTRANET

Intranet je unutarnja, privatna mreža organizacije, izgrađena pomoću internetske tehnologije kao što su hipertekst i TCP / IP protokoli. Intranet je namijenjen organizaciji i njezinim suradnicima, te je zaštićen od neovlaštenog pristupa, od kojeg ga štite sigurnosni sustavi poput vatrozida.<sup>1</sup> Razvoj Intraneta prošao je dug put u posljednjih dvadeset godina. Trenutni proizvodi, tj. postojeće Intranet mreže, korisnicima pružaju široku paletu funkcionalnosti, uključujući sve; od centraliziranog spremišta dokumenata do prilagođenih obrazaca i alata za društveno umrežavanje. Danas intranet povezuje različite dijelove poslovanja i omogućuje zaposlenicima brzu i učinkovitu komunikaciju i dijeljenje informacija.

Oxford online rječnik definira intranet kao “lokalnu ili ograničenu komunikacijsku mrežu, posebno privatnu mrežu stvorenu pomoću softvera World Wide Web”<sup>2</sup>. Ideja intraneta je pružiti tvrtkama platformu za razmjenu informacija između zaposlenika. Tradicionalno, to se radilo ručno putem razmjene fizičkih dokumenata, telefonskih razgovora i sastanaka licem u lice. Kako su tvrtke usvajale računalne mreže, dijeljenje informacija bilo je digitalno i zaposlenici su mogli koristiti e-poštu i dijeljene mape kako bi ostvarili iste zadatke mnogo učinkovitije. Intranet je omogućio da se informacije distribuiraju mnogo brže i jednostavnije nego ikada prije.

Intranet se razvio kao spoj korporativnih komunikacija i radnog procesa. S ciljem da potakne što veću produkciju proizvoda dotične organizacije, intranet služi kao privatna mreža zaposlenika i menadžmenta organizacije. Prilagođen pojedinim organizacijama, intranet može uključivati društvene mreže, elektroničku poštu, blogove i različite druge platforme, koje služe lakšoj i kvalitetnijoj internoj komunikaciji svijetu. No, kao i sve druge društvene inovacije, i ova ima svoju cijenu, a ona se uglavnom ogleda u zakonskim i etičkim prijemima oko prava na privatnost s jedne, te prava na pristup informacijama i slobodu izražavanja s druge strane (Tkalac Verčić 2015: 427-437). Razmjeri intranetskih mreža danas su prostorno neograničeni. Temeljne prednosti takvog rada su niži troškovi poslovanja, maksimalno iskorištavanje postojećih resursa, mogućnosti širenja poslovanja, te fleksibilnost u podjeli rada, te ulasku i izlasku iz virtualnog poduzeća (Kolaković 2010: 110-122).

---

<sup>1</sup> Business Dictionary. Intranet, [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com).

<sup>2</sup> Oxford Dictionary; Intraner, <https://en.oxforddictionaries.com/definition/intranet>

## 7.1. Povijest razvoja intraneta

Prva intranetska softverska rješenja bila su jednostavne statične web stranice koje su zaposlenicima omogućavala pristup informacijama na središnjoj lokaciji, koristeći samo web-preglednik. Godine 1996. Frontier Technologies predstavio je proizvod pod nazivom "Intranet Genie" koji je bio skup aplikacija koje su podržavale dijeljenje dokumenata, rasprave zaposlenika, elektroničke poruke i niz povezanih alata osmišljenih da olakšaju komunikaciju. Od uvođenja Intranet Genie proizvoda, tijekom proteklih sedamnaest godina na tržište je došao niz intranetskih softverskih proizvoda s ciljem pružanja sličnih usluga tvrtkama. U određenom trenutku za to vrijeme, pojam "intranet" postao je sinonim za sadržaj koji se poslužuje putem web-poslužitelja i koji se „konzumira“ putem preglednika, a ne za paket aplikacija i usluga kao što je u samom početku osigurao Intranet Genie proizvod.

Intranet Genie bio je vrlo različit od današnjih intranetskih proizvoda, zapravo nije bio čak ni web stranica, nego aplikacija klijentskog poslužitelja koja se sastojala od poslužiteljskog softvera i zbirke softverskih komponenti instaliranih na svakom klijentskom računalu. Ove klijentske aplikacije omogućile su korisnicima dijeljenje dokumenata, sudjelovanje u *online* raspravama i razmjenu sigurne e-pošte. Popularnost svjetske mreže izazvala je veliku promjenu u načinu na koji tvrtke koriste intranet softver. Intranetski softverski proizvodi evoluirali su kako bi funkcionirali kao web portali, što je uvelike pojednostavilo njihovu instalaciju i upravljanje, budući da je jedini potreban klijentski softver bio uobičajeni web preglednik.

Godine 1999. rođen je Intranet Connections, jedan od prvih intranetskih softverskih proizvoda temeljenih na webu. Razvoj od rješenja klijenta do poslužitelja na webu smanjio je troškove razvoja i implementacije intranetskih proizvoda te potaknuo njihov budući uspjeh na tržištu.<sup>3</sup>

Tim O'Reilly, osnivač i izvršni direktor O'Reilly Media, popularizirao je pojam web 2.0 koji je u odnosu na prijašnji bio mnogo interaktivniji. Naime, 2004. godine na Web 2.0 summitu, on je definirao kako "Web 2.0" ne predstavlja samo preporod weba nakon *dot coma*, već i novi model za računalnu industriju, temeljen na velikim podacima, kolektivnoj inteligenciji i internetu kao glavnoj platformi.<sup>4</sup> Intraneti su, naravno, ubrzo slijedili tu funkcionalnost koja je

---

<sup>3</sup> <http://www.intranetconnections.com/blog/the-history-and-evolution-of-intranet-software/>

<sup>4</sup> <https://www.oreilly.com/tim/bio.html>



omogućila individualnim korisnicima stvaranje web stranica i stvaranje prilagođenih obrazaca. Intranet proizvodi koji su nastali kao rezultat toga, omogućili su tvrtkama, odjelima i pojedinačnim korisnicima da dodaju sadržaj specifičan njihovim potrebama. Konkretnije, Intraneti uključuju ključne značajke web 2.0 stila, kao što je aplikacija za izradu obrazaca upravljanih radnim procesima, koja korisnicima omogućuje stvaranje dinamičkih obrazaca, testova i anketa, kao i mogućnost izrade prilagođenih web-stranica i web-stranica u pokretu.

## 7.2. Intranet danas

Najnovija evolucija uključuje integraciju društvenih obilježja u intranetske proizvode. Uspjeh i popularnost platformi za društveno umrežavanje, kao što su Facebook, Twitter i LinkedIn, uvele su novu eru korištenja internetskog softvera koja korisnicima omogućuje brzu i jednostavnu komunikaciju širokog spektra informacija. Kao odgovor na popularnost društvenog umrežavanja, intranetski proizvodi razvili su se kako bi uključili značajke društvenog umrežavanja koje omogućuju jednostavnu komunikaciju između zaposlenika unutar tvrtke. Intranet veze uključuju mnoge značajke društvenog umrežavanja kao što su zidne poruke, mogućnost da zaposlenici prate jedni druge i trenutačnu funkcionalnost razgovora. Te društvene značajke sasvim su sigurno budućnost daljnjeg razvoja intraneta koja će zaposlenicima omogućiti da komuniciraju na isti način kao što to rade na svojim privatnim društvenim mrežama izvan posla.<sup>5</sup>

Posljednjih dvadeset godina, intranet proizvodi prošli su dug razvojni put. Od klijent-poslužiteljskih platformi koje se sastoje od više teških aplikacija, do potpuno interaktivnih web portala izgrađenih oko prilagodljivosti i društvenih značajki. Moderni intraneti razvili su se u platforme koje su korisne za poslovanje na različite načine. Pomažu zaposlenicima da učinkovitije rade tako što im omogućuju jednostavno dijeljenje i komuniciranje informacija jedni s drugima na jednostavan i intuitivan način. Oni osiguravaju da se vrijeme ne gubi u potrazi za važnim informacijama i da se složeni poslovni i radni procesi bilježe na način koji osigurava ispravno praćenje. Slika u nastavku prikazuje evoluciju intraneta od njegovih početaka do danas.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> <http://www.intranetconnections.com/blog/the-history-and-evolution-of-intranet-software/>

<sup>6</sup> <https://www.interact-intranet.com/blog/history-of-the-intranet/>

Slika 1. Razvoj poslovnog internog mrežnog sustava



Na kraju korporativna kultura također se lako promiče kroz intranet ako je on usklađen s brendom tvrtke i imidžom, a temeljne vrijednosti mogu biti vidljivo prikazane kako bi se osiguralo da je svaki zaposlenik intimno upoznat s njima. Danas su intraneti evoluirali do točke u kojoj mogu pružiti korist bilo kojem poslu u bilo kojoj industriji. Kao što se iz izloženog može zaključiti, intranet postaje sve rašireniji alat moderne korporativne komunikacije. Organizacije koje žele pratiti trendove ljudskih potreba unutar svojih struktura, trebaju prihvatiti promjene koje suvremeno doba donosi. Ovdje će, ponovno, važnu ulogu imati stručnjaci odnosa s javnošću, koji su prvi pozvani usmjeravati komunikacije.

## **8. INTERNA KOMUNIKACIJA U HRVATSKOJ GOSPODARSKOJ KOMORI I MINISTARSTVU UNUTARNJIH POSLOVA REPUBLIKE HRVATSKE**

Ozbiljne organizacije nastoje urediti svoje poslovanje tako da utvrde procedure i način postupanja te strategije i propise koji određuju što se i na kakav način čini. No, razvoj strategije interne komunikacije nije česta pojava, kao ni prepoznavanje važnosti internog komuniciranja. Razvoj takvih strategija uglavnom je prepušten trenutačnim značajnim trenucima i događajima. Također, komunikacijski plan trebao bi biti usklađen sa strateškim planom (Borovec, Balgač, Karlović 2011: 103-109).

### **8.1. Interna komunikacija u Hrvatskoj gospodarskoj komori**

Hrvatska gospodarska komora nema proizvod na kojem gradi uspjeh ili prepoznatljivost. Zadovoljan i uspješan gospodarstvenik cilj je HGK. Kako bi Komora zadovoljila članicu, odnosno hrvatskoga gospodarstvenika nužno je da sve informacije budu pravovremeno komunicirane. Poseban izazov u provedbi interne komunikacije HGK proizlazi iz dislociranosti organizacijskih jedinica. Komora je, naime, teritorijalno razgraničena na Središnjicu, 20 županijskih komora i Komoru Zagreb.<sup>7</sup> Također, Komora ima svoja predstavništva u Beogradu, Bruxellesu, Kini i Moskvi.<sup>8</sup>

U HGK ne postoji kontinuirani rad na internoj komunikaciji. Većinu vremena ona se takoreći odvijala sama po sebi. Prvi konkretan korak po tom pitanju je istraživanje iz 2016. godine na temu utjecaja interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika Hrvatske gospodarske komore. To je istraživanje pokazalo da postoji pozitivan odnos između uspješne interne komunikacije i pozitivnog odnosa zaposlenih prema kompaniji te da djelatnici HGK žele promjene u internoj komunikaciji.

Uspješna interna komunikacija naročito je važna u situaciji dislociranosti poslovnica (geografska i psihološka udaljenosti između Središnjice i županijskih komora). Svaka od tih županijskih komora mora biti svjesna mogućnosti koje ima u okviru sistema kao cjeline, kako

---

<sup>7</sup> Odluka o osnutku županijskih regionalnih komora, NN, 116/93.

<sup>8</sup> HGK, <https://www.hgk.hr/predstavništva>

može doprinijeti radu cijele institucije te iskoristiti efekte sinergije.

Nužno je postaviti jasnu korporacijsku kulturu koju stvaraju i zaposlenici i organizacija. Jasni komunikacijski plan mora podignuti zadovoljstvo zaposlenih jer će jasno biti definirana pravila po kojima će oni koji će ih se pridržavati biti nagrađeni, a time će se podići njihovo zadovoljstvo, postat će primjer ostalima, povećat će motivaciju za rad i uspostaviti pozitivnu radnu klimu koja će utjecati na cjelokupni uspjeh organizacije.

Zaposlenici HGK dat će svoj maksimum samo ako razumiju što se od njih očekuje, odnosno, kako se njihova uloga uklapa u organizaciju. Bit će motivirani onoliko koliko su dobro informirani, a dvosmjerna komunikacija, tolerancija i dijalog moraju biti ugrađeni u kulturu organizacije.

## **8.2. Interna komunikacija u Ministarstvu unutarnjih poslova Republike Hrvatske**

Za potrebe ovog rada, s internom komunikacijom Hrvatske gospodarske komore, uzeto je za usporedbu, istraživanje kvalitetom i zadovoljstvom internom komunikacijom u Ministarstvu unutarnjih poslova RH koje je provedeno 2010. godine.

U istraživanju se koristio upitnik načinjen u svrhu znanstvenog istraživanja elemenata koji čine zadovoljstvo internom komunikacijom na radnom mjestu autorica Ane Tkalac Verčić, Nine Pološki Vokid i Dubravke Sinčić Dorid s Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, a koji mjeri osam dimenzija zadovoljstva internom komunikacijom (Borovec, Balgač, Karlović, 2011; 32-33):

1. Zadovoljstvo povratnim informacijama
2. Zadovoljstvo komunikacijom s nadređenim
3. Zadovoljstvo horizontalnom komunikacijom (s kolegama)
4. Zadovoljstvo neformalnom komunikacijom
5. Zadovoljstvo korporativnom informiranošću
6. Zadovoljstvo komunikacijskom klimom
7. Zadovoljstvo kvalitetom medija komunikacije
8. Zadovoljstvo komunikacijom na sastancima

Rezultati su pokazali kako velika većina ispitanika svih osam dimenzija interne komunikacije smatra važnim ili izrazito važnim. Posebno je interesantno kako najznačajnijim komponentama interne komunikacije ispitanici izdvajaju zadovoljstvo horizontalnom komunikacijom , odnosno zadovoljstvo komunikacijom s kolegama te zadovoljstvo komunikacijom s nadređenima. Ovo potvrđuje važnost komunikacije licem u lice u neposrednom radnom okruženju svakog ispitanika, bilo da se ona odnosi na komunikaciju s kolegama ili neposredno s nadređenim rukovoditeljima. Prema rezultatima istraživanja ispitanici najmanje značenje pridaju zadovoljstvu kvalitetom medija komunikacije te zadovoljstvo neformalnom komunikacijom. Preostale četiri komponente ispitanici u podjednakoj mjeri smatraju bitnima.

Provedeno istraživanje pruža uvid u zadovoljstvo poslom i zadovoljstvo internom komunikacijom u MUP-u, te identificira one komponente internog komuniciranja kojima zaposlenici pridaju najviše važnosti. Generalno govoreći, može se zaključiti kako je razina zadovoljstva poslom kod zaposlenika MUP-a veća od razine zadovoljstva internom komunikacijom. Ovaj rezultat razumljiv je zato što na zadovoljstvo poslom ne utječe isključivo kvaliteta interne komunikacije već na to jesu li ili nisu zaposlenici MUP-a zadovoljni svojim poslom utječe i cijeli niz drugih elemenata poput: sigurnosti radnog mjesta, plaće, beneficije radnog mjesta, uvjeti rada i drugo. No nedvojbeno su i zadovoljstvo internom komunikacijom i zadovoljstvo odnosima na radnom mjestu važna komponenta (Borovec, Balgač, Karlović, 2011; 28-73).

## 9. INTRANET KAO GLAVNI ALAT INTERNE KOMUNIKACIJE U HRVATSKOJ GOSPODARSKOJ KOMORI

Intranet HGK, uz mail Internih komunikacija i oglasne ploče, glavni je alat interne komunikacije u Hrvatskoj gospodarskoj komori kojim se zaposlenicima, između ostalog, priopćavaju sve odluke vezane uz njihov rad.

Sastoji se od nekoliko tematskih izbornika; Dokumenti, Memorandumi, Obrasci, SUK HGK (Sustav upravljanja kvalitetom HGK), Znakovi kvalitete HGK, Uredsko poslovanje, EU, Podaci iz vanjskih izvora, Skupština HGK, Zaštita na radu, HGK IN i Video priručnici. Osim tih tematskih izbornika, mogu se pretraživati i kontakti zaposlenika (interni telefonski imenik) te postoji još i posebno izdvojen izbornik za obavijesti, za prijavu *ticketa* odnosno bilo kakvih tehničkih poteškoća te tjedni jelovnik kuhinje koji je ujedno i najklikaniji sadržaj na Intra webu poslije telefonskog imenika.

U nastavku je prikazana fotografija naslovne stranice Intraneta HGK sa svim pripadajućim izbornicima.

Slika 2. Naslovna stranica intraneta Hrvatske gospodarske komore



## **10. ISTRAŽIVANJE O KORISNOSTI I DOSTUPNOSTI SADRŽAJA NA INTRAWEBU HGK**

### **10.1. Uvod**

Hrvatska gospodarska komora neprofitna je javno-pravna stručna asocijacija i jedini predstavnik cjelokupne poslovne zajednice u Hrvatskoj. Kao vodeća gospodarska institucija u Hrvatskoj artikulira i štiti gospodarske interese suradnjom s državnim institucijama, promocijom i povezivanjem hrvatskoga gospodarstva s inozemstvom, potiče poduzetništvo, promovira standarde kvalitete, privlači strane investitore i obavlja široki spektar javnih ovlasti.

U lipnju 2016. godine Sektor za komunikacije i ljudske resurse HGK među djelatnicima Hrvatske gospodarske komore proveo je istraživanje (u obliku anketnog upitnika) na temu utjecaja interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika. Istraživanjem se, između ostalog htjelo utvrditi postojeće stanje u internoj komunikaciji, a sve s ciljem izrade alata koji će utjecati na njezino poboljšanje. Polazna hipoteza tog istraživanja bila je da interna komunikacija bitno utječe na efikasnost i zadovoljstvo djelatnika. Rezultati istraživanja pokazali su da postoji pozitivan odnos između uspješne interne komunikacije i pozitivnog odnosa zaposlenih prema kompaniji, da djelatnici HGK žele promjene u internoj komunikaciji te da čak 75% ispitanika redovito prati Intranet, ali na njemu ne nalaze adekvatne informacije. Slijedom toga nametnuo se zaključak kako je potrebno reorganizirati/redizajnirati postojeći Intranet.

Na temelju toga, a vođena time da je Intranet jedan od osnovnih alata za interno komuniciranje, odlučila sam provesti novo istraživanje: „Anketa o korisnosti i dostupnosti sadržaja na Intranetu Hrvatske gospodarske komore“, kojim želimo saznati koje su to promjene.

### **10.2 Metodologija i nacrt istraživanja**

Uspješna interna komunikacija naročito je važna u situaciji dislociranosti poslovnica (geografska i psihološka udaljenosti između Središnjice, županijskih komora i predstavništva) što zapravo predstavlja poseban izazov u provedbi interne komunikacije HGK. Svaka od tih organizacijskih jedinica mora biti svjesna mogućnosti koje ima u okviru sistema kao cjeline,

kako može doprinijeti radu cijele institucije te iskoristiti efekte sinergije. Da bi organizacije funkcionirale učinkovito, a u slučaju HGK u konačnici isporučile najbolji proizvod za svoje članice, potrebni su razvijeni kanali/alati interne komunikacije.

### **10.2.1. Problem istraživanja**

S obzirom na to da je prijašnja anketa pokazala kako djelatnici nisu zadovoljni Intranetom HGK možemo reći da je glavni problem istraživanja neprilagođenost sadržaja na Intranetu HGK, a posljedično i nezadovoljstvo internom komunikacijom u organizaciji.

### **10.2.2. Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja je saznati koje su to promjene koje djelatnici HGK žele na Intranetu, a koje bi ih potaknule da češće korištenje samog Intraneta odnosno koje se promjene trebaju uvesti da bi samo korištenje bilo učinkovitije, a posljedično dovelo do bolje interne komunikacije. Slijedom toga, naziv ankete je „Anketa o korisnosti i dostupnosti sadržaja na Intranetu Hrvatske gospodarske komore“.

### **10.2.3. Hipoteze**

Sukladno problemu i predmetu istraživanja nameću se sljedeće hipoteze i podhipoteze:

HIPOTEZA 1: Djelatnici HGK teško se snalaze na Intranetu

HIPOTEZA 2: Sadržaj na Intranetu neprilagođen je potrebama djelatnika HGK

Podhipoteza 1: Intranet nije ažuran.

Podhipoteza 2: Intranet nije razumljiv.

Podhipoteza 3: Intranet nije koristan.

HIPOTEZA 3: Korištenje Intraneta razlikuje se s obzirom na dob, mjesto zaposlenja i funkciju



djelatnika.

Podhipoteza 1: Mlađi djelatnici češće koriste Intranet od starijih djelatnika

Podhipoteza 2: Djelatnici Središnjice HGK manje koriste Intranet nego ostali djelatnici

Podhipoteza 3: Menadžment manje koristi Intranet od ostalih djelatnika

#### **10.2.4. Svrha i cilj istraživanja**

Svrha istraživanja je saznati kako djelatnici HGK percipiraju aktualni Intranet te kako ga poboljšati. Dobiveni odgovori bit će nit vodilja tj. pokazat će u kojem smjeru krenuti s redizajnom i reorganizacijom Intraneta HGK, a sve s krajnjim ciljem bolje i učinkovitije interne komunikacije.

#### **10.2.5. Vrsta istraživanja, izvori i metoda prikupljanja podataka**

Istraživačka metoda je anketiranje. Kao glavni istraživački alat za prikupljanje podataka koristio se anketni upitnik od devet pitanja postavljen na Google servisu, čija se poveznica distribuirala elektroničkim putem – e-mailom. Upitnik je poslan na sve djelatnike HGK, njih cca 500, a odazvalo se njih trećina. Dakle, radi se o pisanoj metodi i namjernom odnosno prigodnom uzorku. Većina pitanja su kvantitativna, a posljednja dva kvalitativna. Na taj smo način očekivali lako preglednu i razumljivu prezentaciju dobivenih rezultata.

#### **10.2.6. Koncept istraživačkog upitnika**

Istraživački upitnik (anketa) započinje nizom pitanja koji daju uvid u demografski profil ispitanika. Postavljeno je pitanje da li su zaposleni u nekoj od županijskih komora (uključujući i Komoru Zagreb), nekom od HGK Predstavništva ili u Središnjici. Analizom tih odgovora željeli smo dobiti podatak da li Intranet više koriste zaposlenici u Središnjici u odnosu na ostale zaposlenike (koji su geografski dislocirani od Središnjice. Konkretno, jedna od podhipoteza je da zaposlenici Središnjice manje koriste Intranet od ostalih).

Slijedi pitanje o funkciji (složenosti poslova koje obavljaju). Ponuđeno je pet odgovora/kategorija (1. Potpredsjednik HGK, Glavni tajnik HGK, Savjetnik predsjednika HGK, Predstojnik Ureda predsjednika HGK, Pomoćnik glavnog tajnika HGK, Pomoćnik predstojnika Ureda predsjednika HGK, 2. Predsjednik Županijske komore, Direktor Sektora, Voditelj Samostalne službe, Samostalni savjetnik, 3. Pomoćnik direktora Sektora, Direktor Županijske komore, Voditelj službe, Voditelj odjela, 4. Viši stručni suradnik, Stručni suradnik, Poslovni asistent, Tajnica, 5. Ostalo) sukladno internom Katalogu složenosti poslova. Bitno je istaknuti kako su se prilikom obrade ankete odgovori grupirali u menadžment tj. one koji donose odluke (prve tri kategorije) i one koji te odluke operativno provode (posljednje dvije kategorije). I ovdje je jedna od podhipoteza da menadžment u manjoj mjeri koristi Intranet od ostalih djelatnika.

Također, na temelju pitanja o dobi djelatnika dobit ćemo podatke na koji način i koliko ga koriste mlađe, a koliko i kako starije generacije. Podhipoteza za ovaj dio je da mlađi korisnici koriste više Intranet nego stariji s napomenom da su mlađi oni od 24 do 45 godina starosti, a stariji oni od 46 pa na više. Tako ćemo prilikom obrade ankete dobiti puno jasniju i realniju sliku o različitim potrebama, zavisno o poslovima koje obavljaju odnosno zavisno o lociranosti zaposlenika (u prijašnjim istraživanjima mišljenja djelatnika iz županijskih komora nisu se poklapala s mišljenjima zaposlenika Središnjice) i njihovoj dobi.

Slijedi set pitanja na koja se može odgovoriti samo s DA ili NE odnosno koji će moći potvrditi odnosno opovrgnuti zadane hipoteze. Dio pitanja koncipiran je kao Likertova skala kojom pokušavamo doznati stupanj slaganja, odnosno neslaganja ispitanika s nekom tvrdnjom. Uz svaku tvrdnju u upitniku nalazi se pet predloženih odgovora, i to:

- 1 = uopće se ne slažem
- 2 = djelomično se ne slažem
- 3 = niti se slažem, niti se ne slažem
- 4 = djelomično se slažem
- 5 = u potpunosti se slažem

Posljednje pitanje je otvoreno pitanje bez ponuđenih odgovora kako bismo dobili i neke konkretne prijedloge samih zaposlenika. Treba istaknuti kako smo svjesni da ćemo dobiti velik broj različitih odgovora/prijedloga i da bismo mogli predvidjeti neke od odgovora, ali s obzirom

na to da su se djelatnici u prijašnjim anketama žalili kako nemaju izbor da sami nadopišu svoja mišljenja/prijedloge/kritike, odlučili smo pitanje ostaviti otvoreno, a one odgovore koji će se prilikom obrade najviše ponavljati istaknuti kao najčešće prijedloge.

### **10.2.7. Uzorak, obuhvat i ograničenje**

Ciljanu skupinu čine svi djelatnici Hrvatske gospodarske komore koji imaju pristup računalu (cca njih 350). Dakle, radi se o namjernom, prigodnom uzorku. Istraživanje se provelo u siječnju 2019.godine u trajanju od tri dana, a dobili smo odgovore 153 zaposlenika.

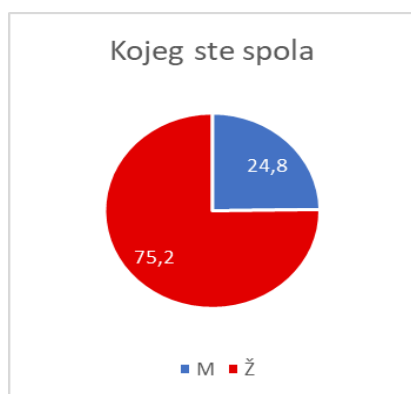
## 11. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U sklopu ovog rada provedeno je istraživanje; anonimna anketa o korisnosti i dostupnosti sadržaja na Intranetu HGK. Cilj ankete bio je saznati kako djelatnici HGK-a percipiraju Intranet kao alat interne komunikacije te kako ga poboljšati. Za ispunjavanje ankete bilo je potrebno izdvojiti oko pet minuta, a pristupalo joj se spajanjem na internetsku poveznicu.

Rezultati istraživanja prikazani su i opisno i putem grafikona.

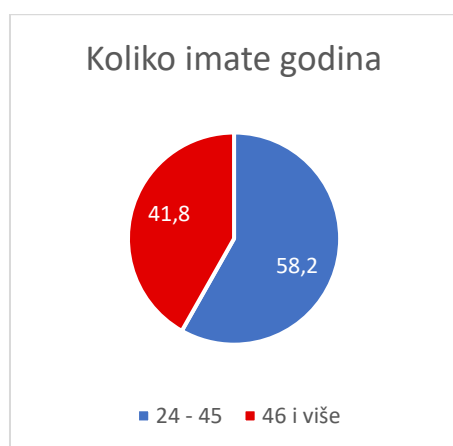
Anketa započinje demografskim pitanjima na koja su odgovarala 153 sudionika. Na pitanje „**Kojeg ste spola?**“ od ukupnog broja sudionika  $N=153$ , 75,2% je ženskog spola, a 24,8% je muškog spola. S obzirom na to da u HGK, od ukupnog broja zaposlenika, gotovo 70 posto čine upravo žene, ovaj podatak nije iznenađujući.

*GRAF 1. Spol ispitanika*



Nadalje, na pitanje „**Koliko imate godina?**“ 58,2% sudionika istraživanja ima između 24 i 45 godina, a 41,8% ima više od 46 godina. Što se tiče povezanosti između varijable IntraWeb i „dob zaposlenika“ (stariji i mlađi djelatnici HGK) nije pronađena značajna povezanost. Postoji pozitivna povezanost, ali nije dovoljno značajna. Konkretno, nema značajne razlike u korištenju IntraWeb-a s obzirom na dob djelatnika.

GRAF 2. Dob ispitanika



Zatim na pitanje o lokaciji zaposlenja, „**Zaposleni ste u?**“: dobili smo sljedeće odgovore: 51,6% sudionika radi u Županijskoj komori, Komori Zagreb, nekom od HGK Predstavništva, a 48,4% radi u Središnjici HGK. Što se tiče korištenja Intraweba s obzirom na lokaciju zaposlenja tj. kada govorimo o varijabli „Radno mjesto“ rezultat je da je korištenje Intraweba značajno povezano s varijablom radnog mjesta ( $r= 0,195$ ,  $p<0,05$ ) što znači da osobe koje ne rade u Središnjici HGK više koriste Intraweb, lakše pronalaze sadržaj i žele poboljšanja sadržaja.

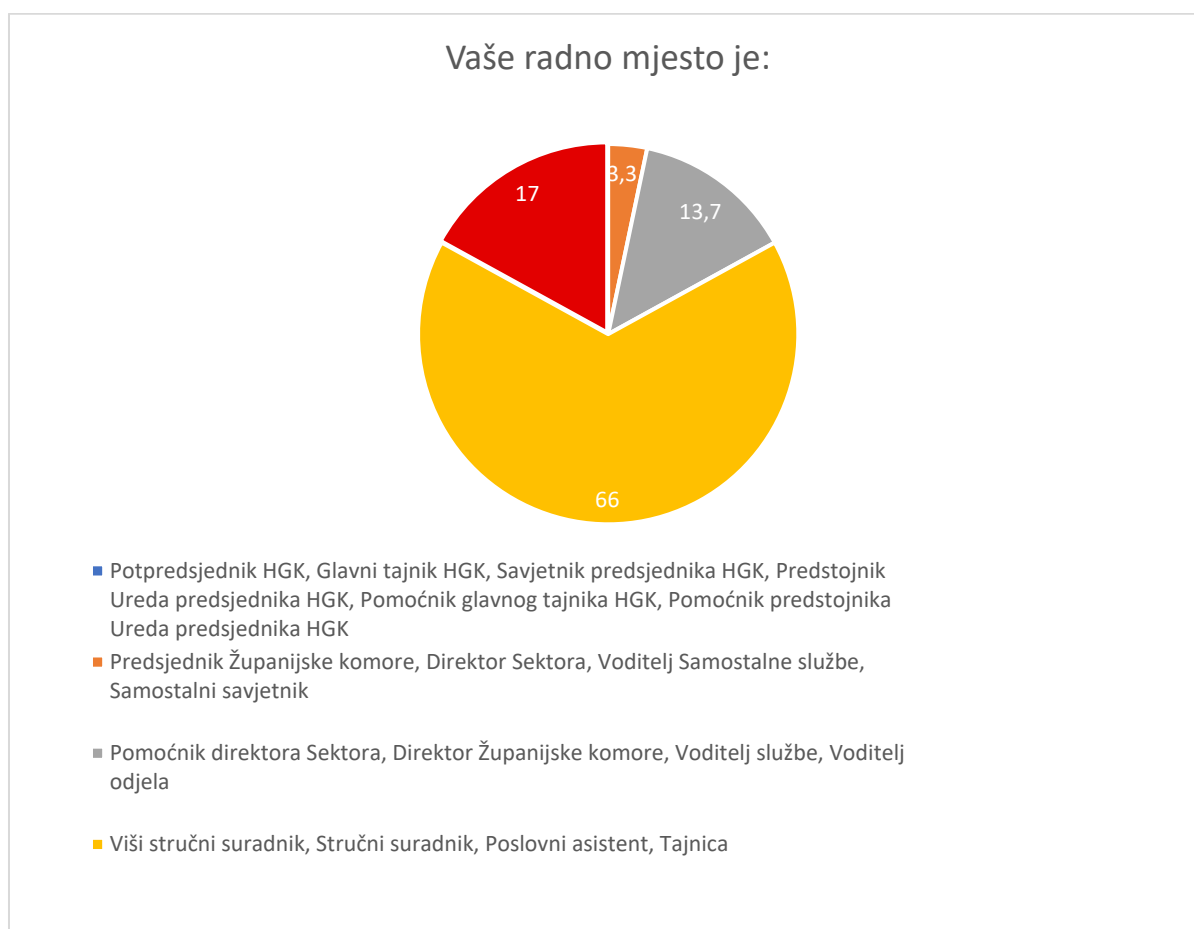
GRAF 3. Zaposlenost ispitanika



Na pitanje „**Vaše radno mjesto je?**“: 66% ispitanika radi kao Viši stručni suradnik, Stručni suradnik, Poslovni asistent, Tajnica. Zatim, 17% sudionika se definiralo kao da spadaju u Ostalo, a 13,7% ispitanika pripadaju kategoriji Pomoćnik direktora Sektora, Direktor Županijske komore, Voditelj službe, Voditelj odjela, te 3,3% Predsjednik Županijske komore, Direktor Sektora, Voditelj Samostalne službe, Samostalni savjetnik.

Ovdje je bitno napomenuti kako smo htjeli dobiti podatak tj. vidjeti kako Inraweb koristi menadžment tj. donosioci odluka i oni koji upravljaju procesima u usporedbi s ostalima. Prve tri kategorije grupirali smo u menadžment, a četvrtu u ostale. Međutim, varijabla menadžment ostvaruje pozitivnu povezanost, ali nije dovoljno velika da bi bila značajna. Dakle, razina menadžmenta nema značajnu povezanost s korištenjem Inraweba, odnosno nema značajne razlike u korištenju među menadžmentom i ostalim zaposlenicima.

GRAF 4. Radno mjesto ispitanika



### Demografske varijable:

**Spol.** Omjer muškaraca i žena koji su odgovarali na anketu približno odgovara omjeru broja zaposlenih unutar roda. Žene čine 75,2 %, a muškaraca je 24,8 %. Na pitanje je odgovorilo 153 sudionika.

**Dob.** Najviše je osoba između 24 i 45 godina života, njih 58,2%, a 41,8% ima više od 46 godina. Na pitanje odgovorilo 153 osoba.

**Profil.** Anketa je poslana svim djelatnicima HGK, a to podrazumijeva razine referenata, stručnih i viših stručnih suradnika, pomoćnika i savjetnika te direktora i članova Uprave. Sve smo njih podijelili u dvoje kategorije; menadžment koji donosi odluke i ostale tj. one koji provode te odluke. Izostavljeno je samo osoblje koje nema pristup internetu.

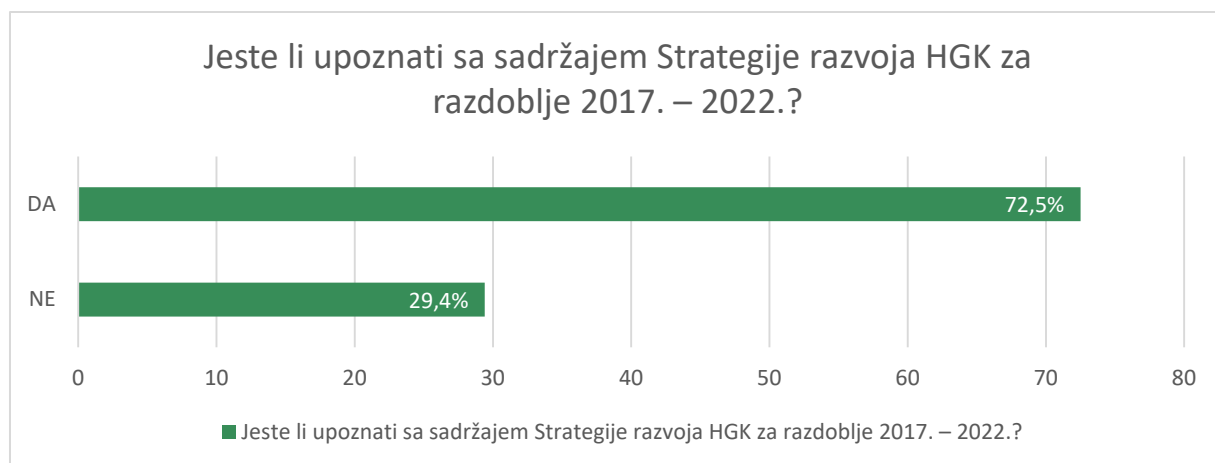
Zatim na pitanje o lokaciji zaposlenja, „**Zaposleni ste u?**“: dobili smo sljedeće odgovore: 51,6% sudionika radi u Županijskoj komori, Komori Zagreb, nekom od HGK Predstavništva, a 48,4% radi u Središnjici HGK. Što se tiče korištenja Intraneta s obzirom na lokaciju zaposlenja tj. kada govorimo o varijabli „Radno mjesto“ rezultat je da je korištenje Intraneta značajno povezano s varijablom radnog mjesta ( $r= 0,195$ ,  $p<0,05$ ) što znači da osobe koje ne rade u Središnjici HGK više koriste Intranet, lakše pronalaze sadržaj i žele poboljšanja sadržaja.

Varijabla menadžment ostvaruje pozitivnu povezanost, ali nije dovoljno velika da bi bila značajna. Dakle, razina menadžmenta nema značajnu povezanost s korištenjem Intraneta, odnosno nema značajne razlike u korištenju među menadžmentom i ostalim zaposlenicima.

Slijedio je set pitanja na koje se odgovaralo s DA ili NE.

Na pitanje „**Jeste li upoznati sa sadržajem Strategije razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022?**“ 72,5% osoba je odgovorilo DA, a 29,4% je odgovorilo NE. Ovo je bilo iznenađenje s obzirom na to da se Strategija nije na adekvatan način komunicirala.

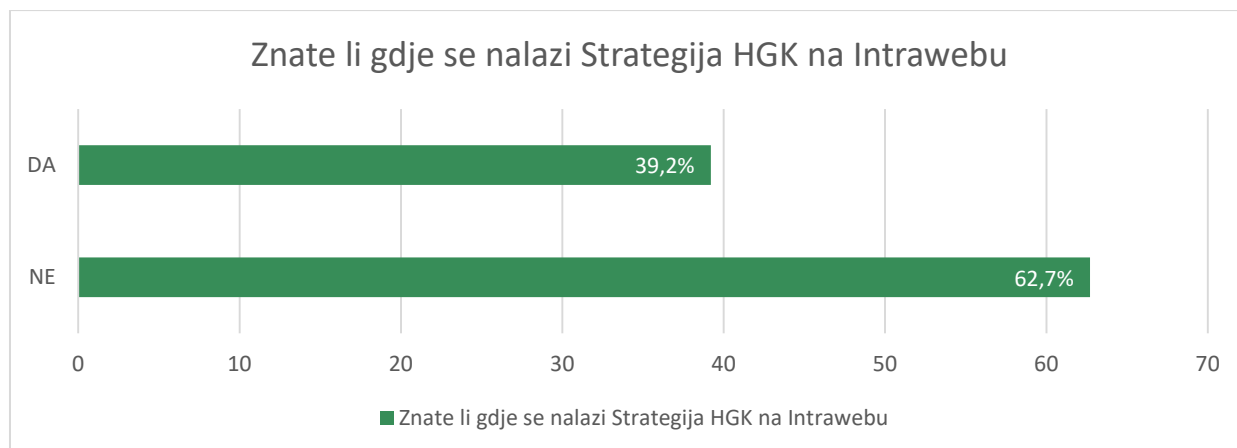
*GRAF 5. Poznavanje sadržaja Strategije razvoja HGK*



Zatim na pitanje „**Znate li gdje se nalazi Strategija HGK na Intra webu?**“ 39,2%

sudionika je odgovorilo DA, a 62,7% sudionika je odgovorilo NE. Ovo nije iznenađenje s obzirom na to da Strategija HGK nije postavljena na za nju predviđeno mjesto na Intrawebu već se nalazi „sakrivena“ među brojnim dokumentima.

GRAF 6. Poznavanje mjesta gdje se nalazi Strategija HGK na Intrawebu

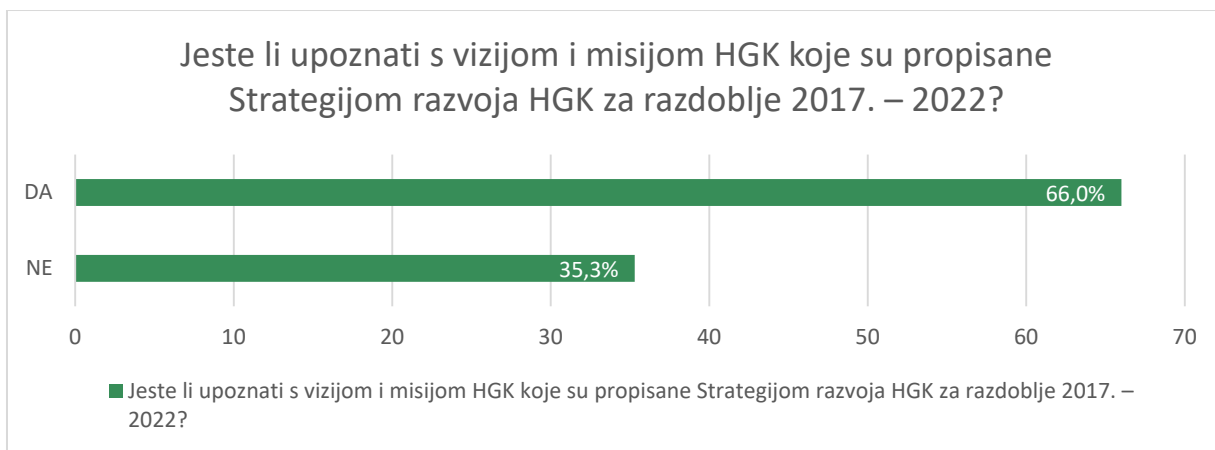


Slijedilo je opisno pitanje „**Ako ste na prethodno pitanje odgovorili DA, molimo navedite gdje se nalazi?**“ Na ovo pitanje odgovorilo je svih 153 ispitanika, a najčešći odgovori su: Ne znam, skupština HGK, dokumenti, negdje na Intranetu.

Sljedeće pitanje bilo je „**Jeste li upoznati s vizijom i misijom HGK koje su propisane Strategijom razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022?**“ 66% sudionika je odgovorilo DA, a 35,3% sudionika je odgovorilo NE. Ovaj odgovor korespondira s odgovorima na prvo pitanje (Jeste li upoznati sa sadržajem Strategije razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022. ?) što znači da zaposlenici većinom saznaju bitne informacije samo s Intraweba, a ne i putem drugih kanala interne komunikacije

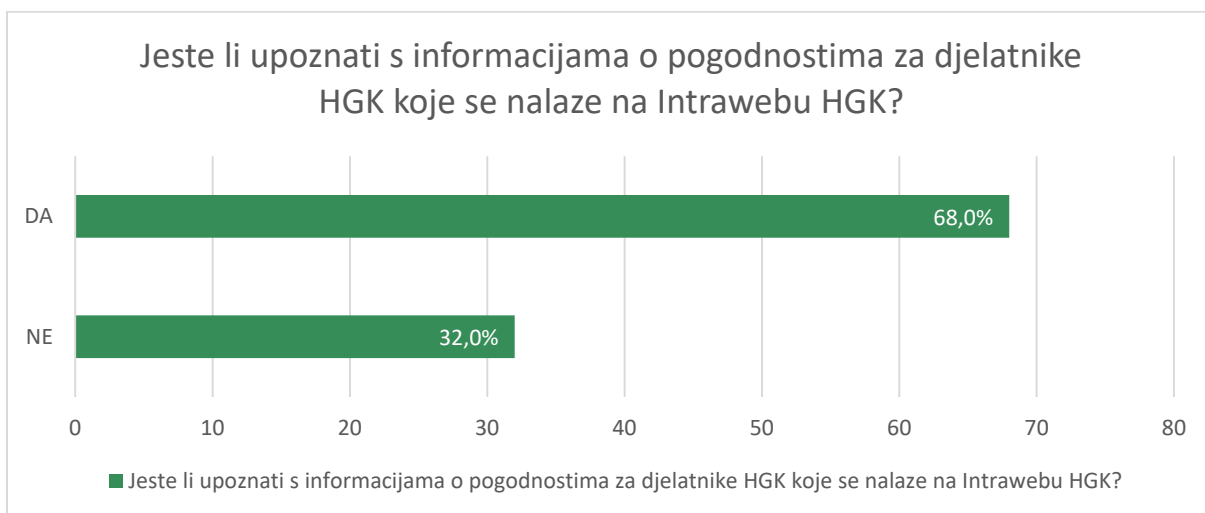
GRAF 7. Vizija i misija HGK





Posljednje u tom nizu pitanja glasilo je: **“Jeste li upoznati s informacijama o pogodnostima za djelatnike HGK koje se nalaze na Intrawebu HGK?”** Njih 68% je odgovorilo DA, a 32% je odgovorilo NE. Na pitanje je odgovorilo sveukupno 153 sudionika.

*GRAF 8. Pogodnosti za djelatnike HGK na Intrawebu*

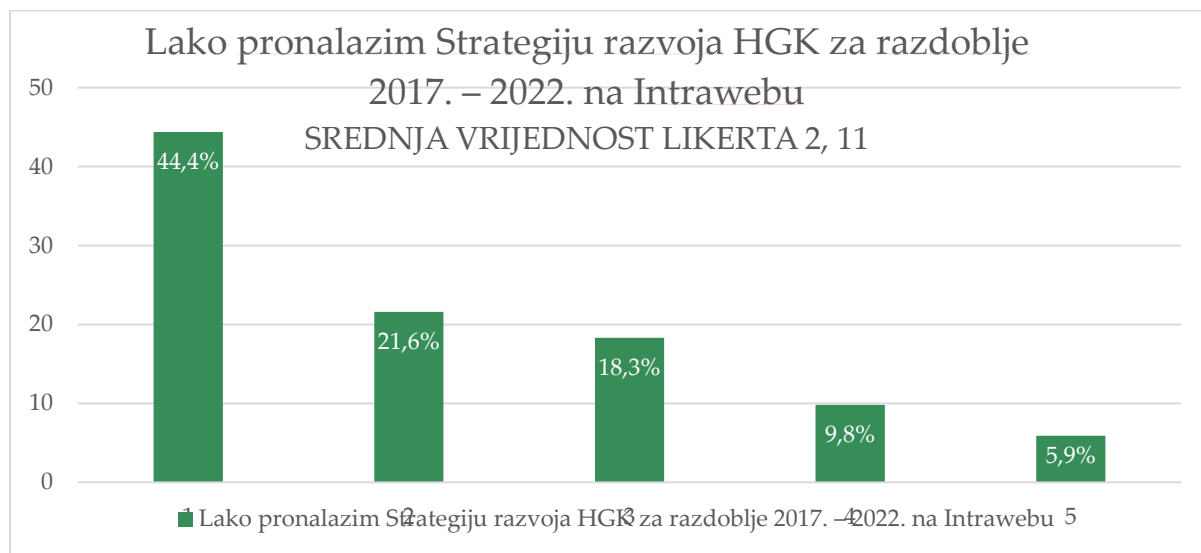


Slijedio je set pitanja u obliku Likertove skale odnosno ponuđene su neke tvrdnje za koje su ispitanici mogli zaokružiti koji je njihov stupanj slaganja s pojedinom tvrdnjom i to na način da se stupanj slaganja iskazuje na sljedeći način:

- 1 = uopće se ne slažem
- 2 = djelomično se ne slažem
- 3 = niti se slažem, niti se ne slažem
- 4 = djelomično se slažem
- 5 = u potpunosti se slažem

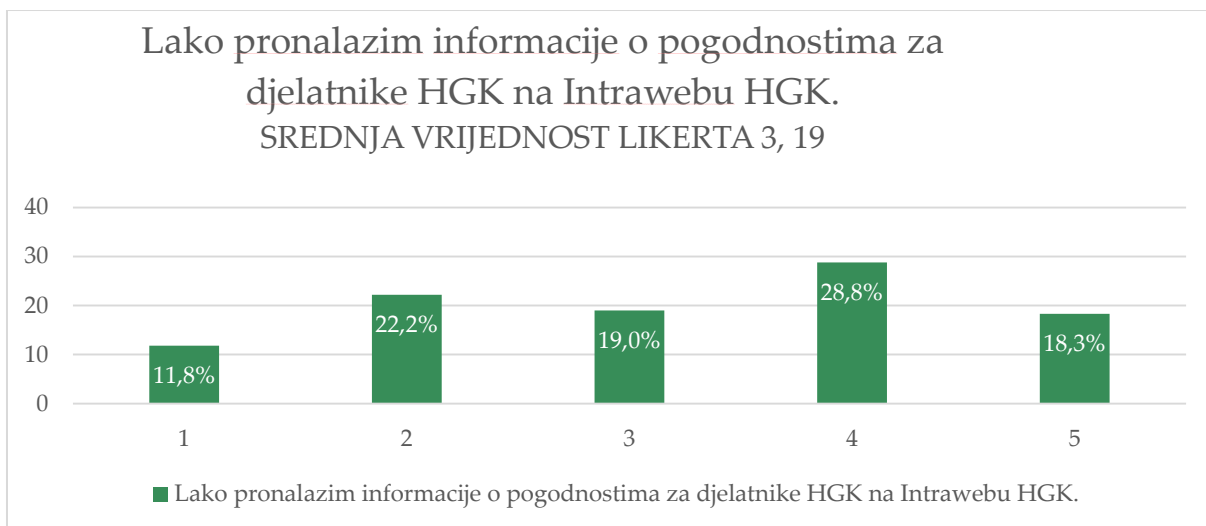
Prva tvrdnja glasila je: **“Lako pronalazim Strategiju razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022. na Intrawebu”**. Čak 44,4% ispitanika zaokružilo je 1 što znači da se uopće na slažu s tvrdnjom. Njih 21,6% zaokružilo je 2, 18,3% 3, a njih 9,8% 4 odnosno njih 5,9% 5. Srednja vrijenost Likerta iznosi 2, 11.

*GRAF 9. Mogućnost pronalaženja Strategije razvoja HGK na Intrawebu*



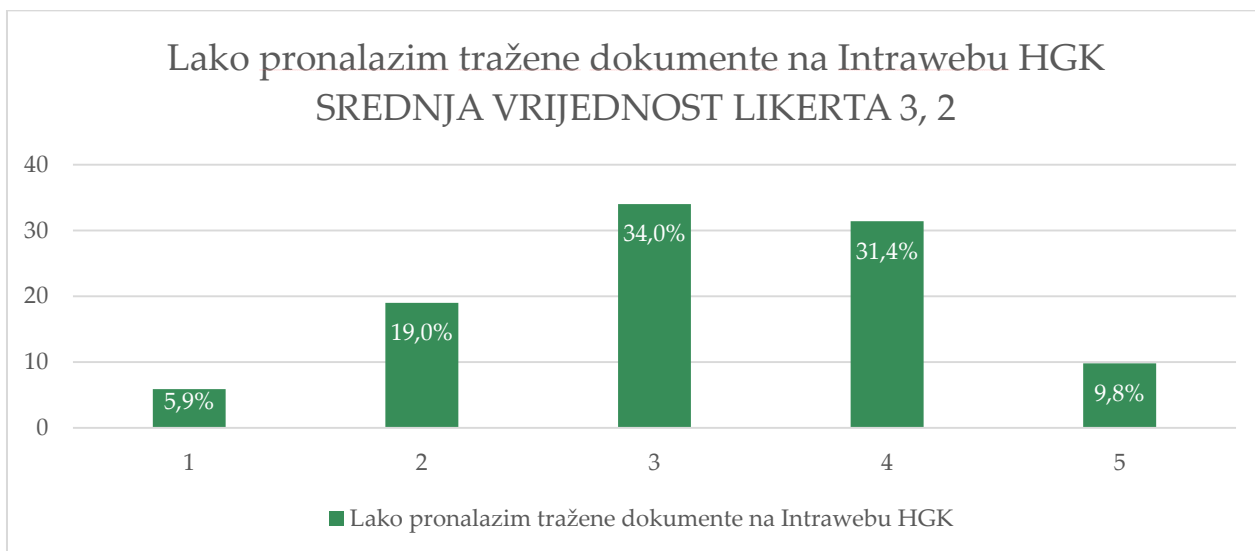
Sljedeća tvrdnja bila je: **”Lako pronalazim informacije o pogodnostima za djelatnike HGK na Intrawebu HGK.”** 11,8% ispitanika odlučilo se za odgovor 1, 22,2% za odgovor 2, 19% za odgovor 3, 28,8% za odgovor 4 i 18,3% za 5. Srednja vrijednost Likerta je 3, 19. Dakle, možemo zaključiti kako je poboljšanje itekako dobrodošlo odnosno da snalaženje na Intrawebu nije baš sjajno.

*GRAF 10. Pronalaženje informacija na Intrawebu o pogodnostima za djelatnike HGK*



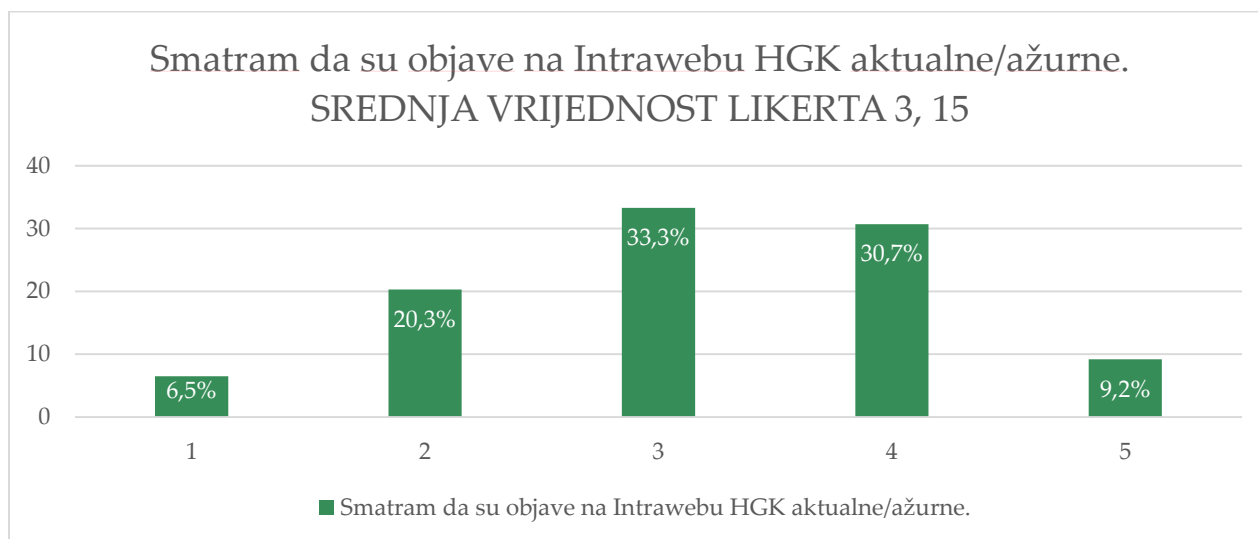
Nadalje, slijedila je tvrdnja: **”Lako pronalazim tražene dokumente na Intrawebu HGK.”** Djelatnici su odgovorili sljedeće: 5,9% odlučilo se za ocjenu 1, 19% njih za ocjenu 2, 34% za ocjenu 3, 31,4% za 4 i 9,8% za 5. Srednja vrijednost Likerta je 3,2.

*GRAF 11. Pronalaženje dokumenata na Intrawebu HGK*



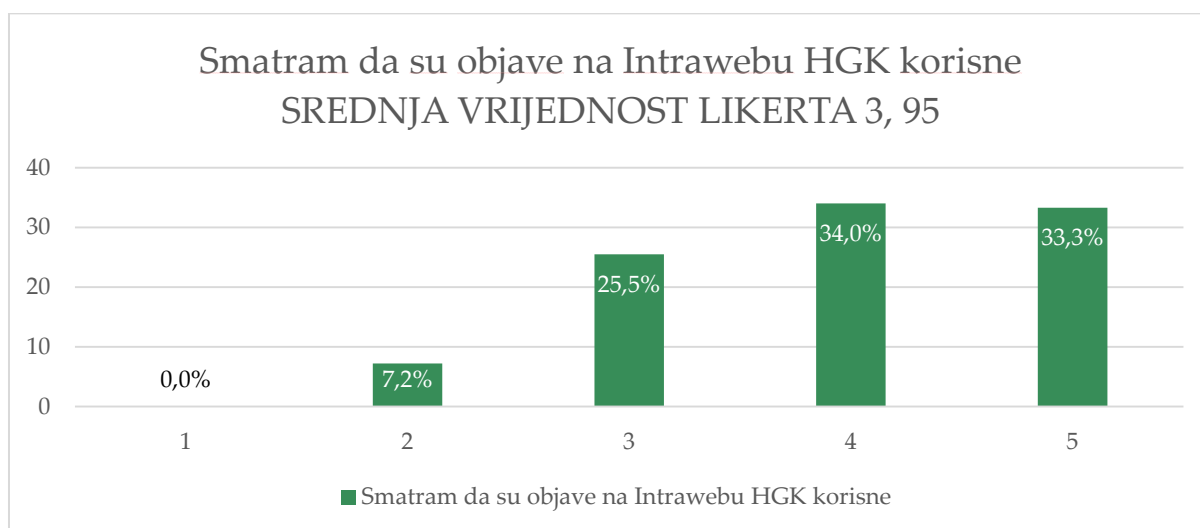
Sljedeća tvrdnja bila je: **“Smatram da su objave na Intrawebu HGK aktualne/ažurne.”** Anketirani su odgovorili tako da se 6,5% ispitanika odlučilo za ocjenu 1, 20,3% za 2, 33,3% za 3, 30,7% za 4 i 9,2% za 5. Srednja vrijednost Likerta iznosi 3,15.

GRAF 12. Ažurnost objava na Intrawebu HGK



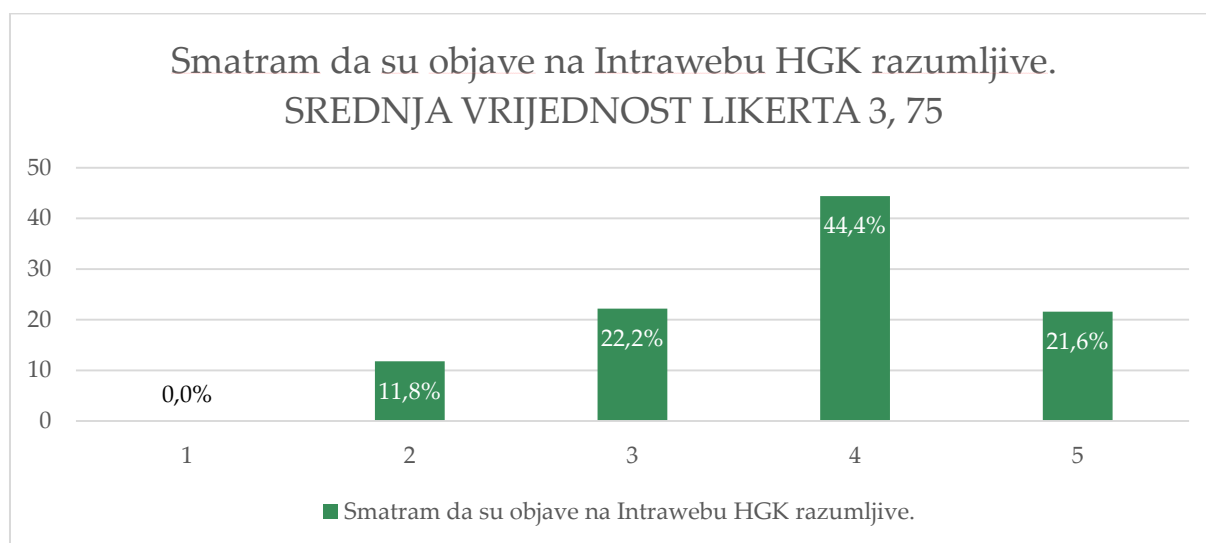
Nakon toga, slijedila je tvrdnja: “**Smatram da su objave na Intrawebu HGK korisne.**” Nitko nije zaokružio 1, 7,2% ispitanika odlučilo se za 2, 25,5% za 3, 34% za 4 i 33,3% za 5. Srednja vrijednost Likerta iznosi 3,95.

GRAF 13. Korisnost objava na Intrawebu HGK



Zaključna tvrdnja bila je: “Smatram da su objave na Intrawebu HGK razumljive”. Također nitko nije zaokružio 1, njih 11,8% zaposlenika odlučilo se za 2, 22,2% za 3, 44,4% za 4 i 21,6% za 5. Srednja vrijednost Likerta iznosi 3,75.

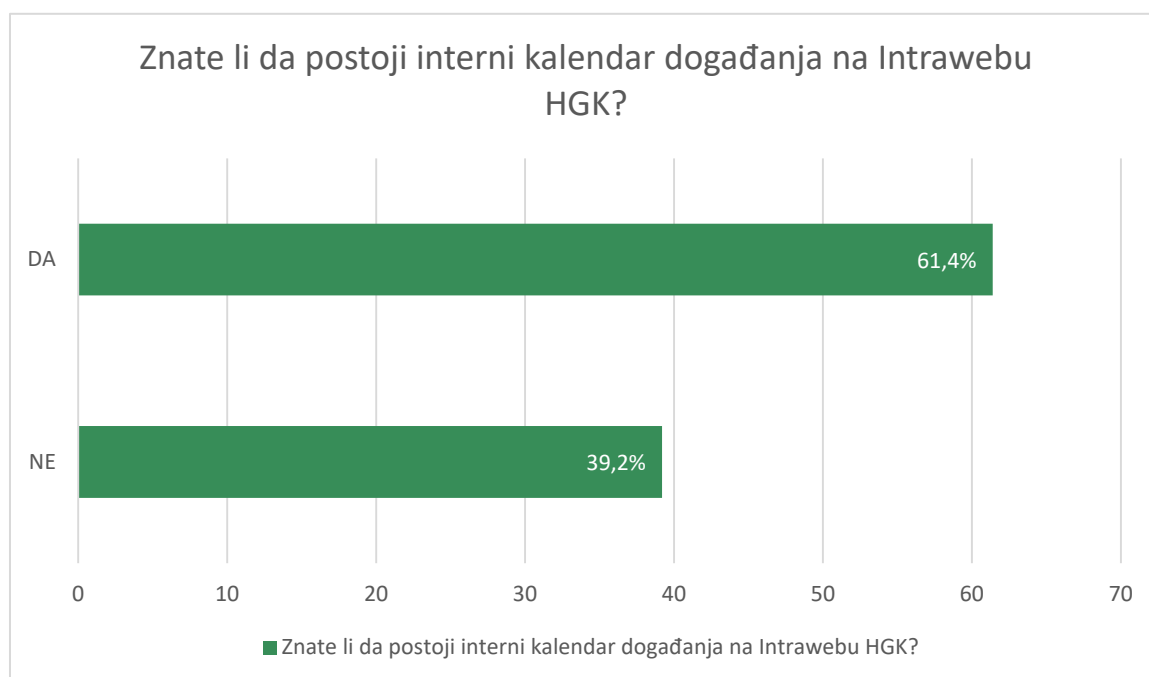
GRAF 14. Razumljivost objava na Intrawebu HGK



Nakon Likertove skale slijedio je set pitanja na koja se ponovno moglo odgovoriti s DA ili NE.

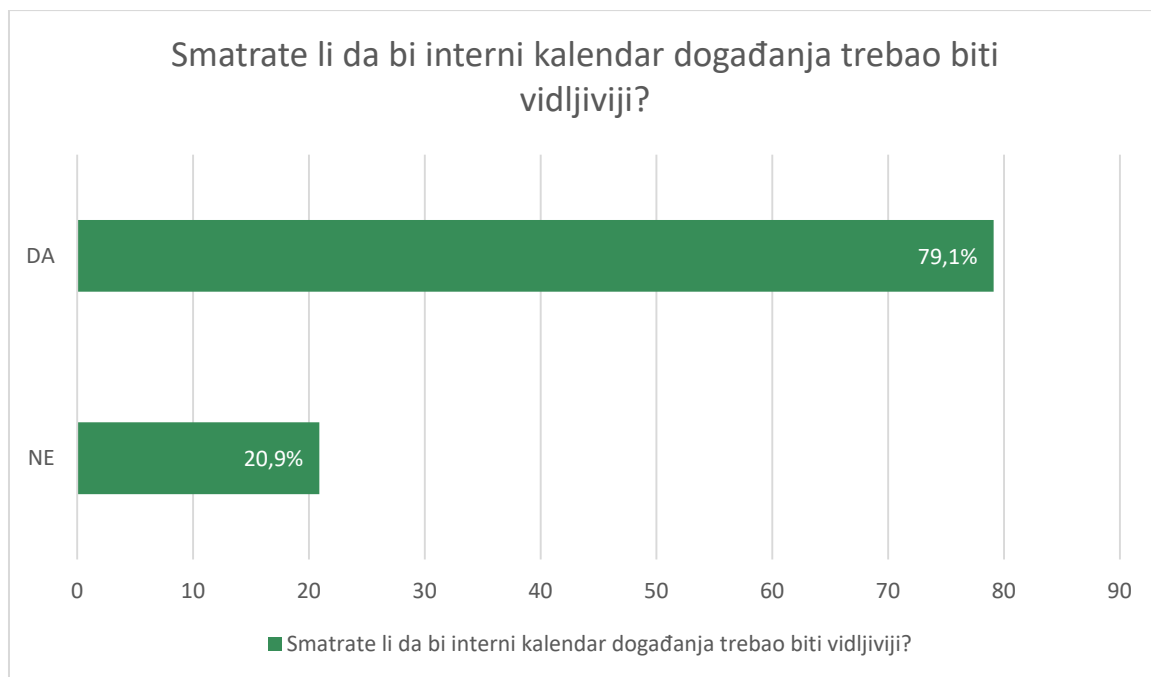
**Na pitanje:** “Znate li da postoji interni kalendar događanja na Intrawebu HGK?” njih 61,4 % odgovorilo je DA, a 39,2% odgovorilo je NE. Inače, interni kalendar događanja nalazi se na centralnom mjestu na naslovnoj stranici HGK Intraweba.

GRAF 15. Postojanje internog kalendara događanja na Intrawebu HGK



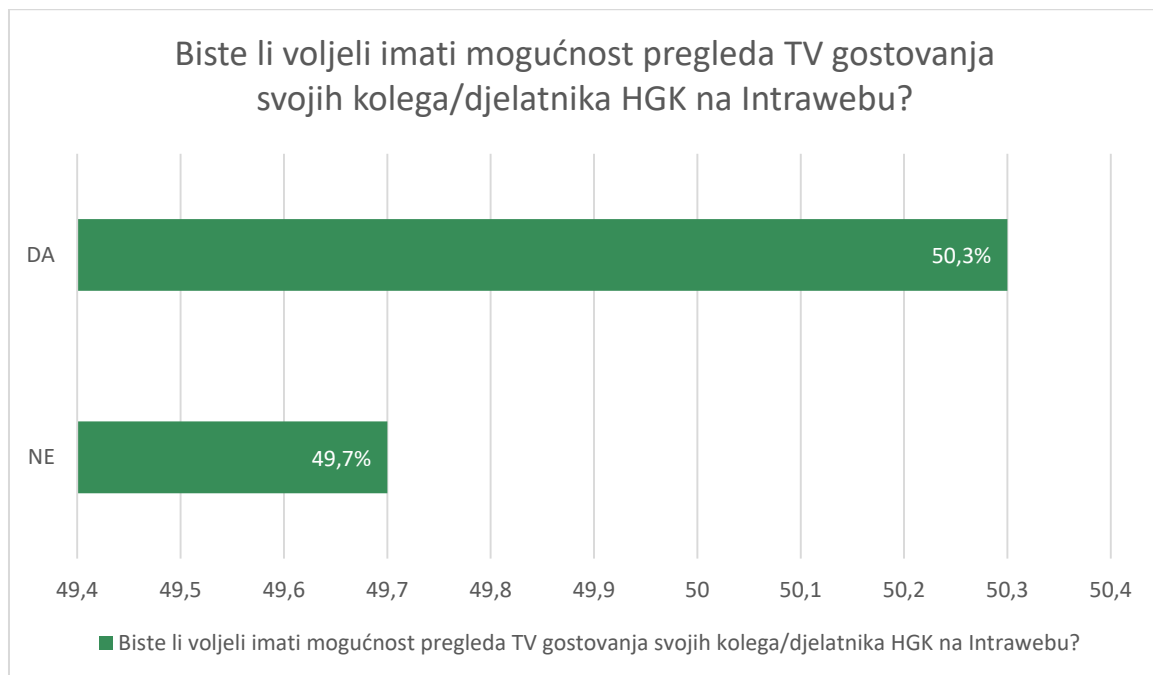
Na pitanje: “Smatrate li da bi interni kalendar događanja trebao biti vidljiviji?” njih 79,1% slaže se s tom tvrdnjom odnosno zaokružili su DA, a 20,9% ispitanika smatra da kalendar ne treba biti vidljiviji tj.zaokružili su NE.

GRAF 16. Vidljivost internog kalendara događanja na Intrawebu HGK



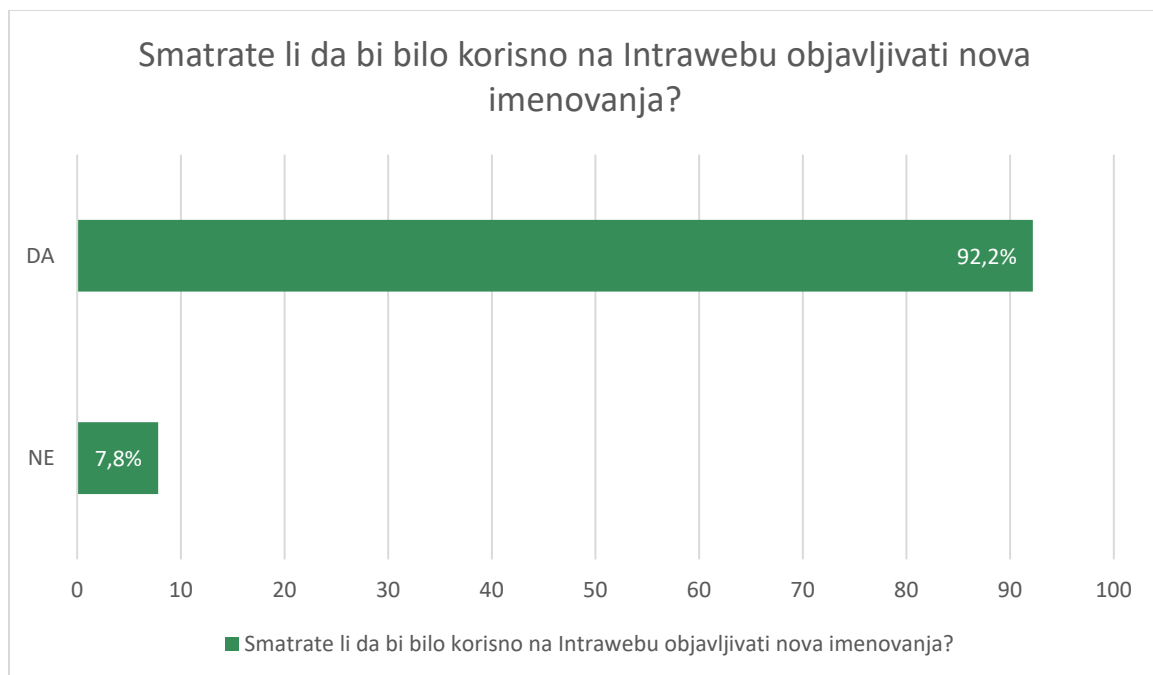
Zatim je slijedilo pitanje: “Biste li voljeli imati mogućnost pregleda TV gostovanja svojih kolega/djelatnika HGK na Intrawebu?”. Ovdje su mišljenja doslovno podijeljena. 50,3% ispitanika voljelo bi imati tu mogućnost, a 49,7% njih NE.

GRAF 17. Mogućnost pregleda TV gostovanja djelatnika HGK na intrawebru



Nadalje, na pitanje: “Smatrate li da bi bilo korisno na Intra webu objavljivati nova imenovanja?” čak 92,2 ispitanika smatra da DA, a 7,8% njih da NE.

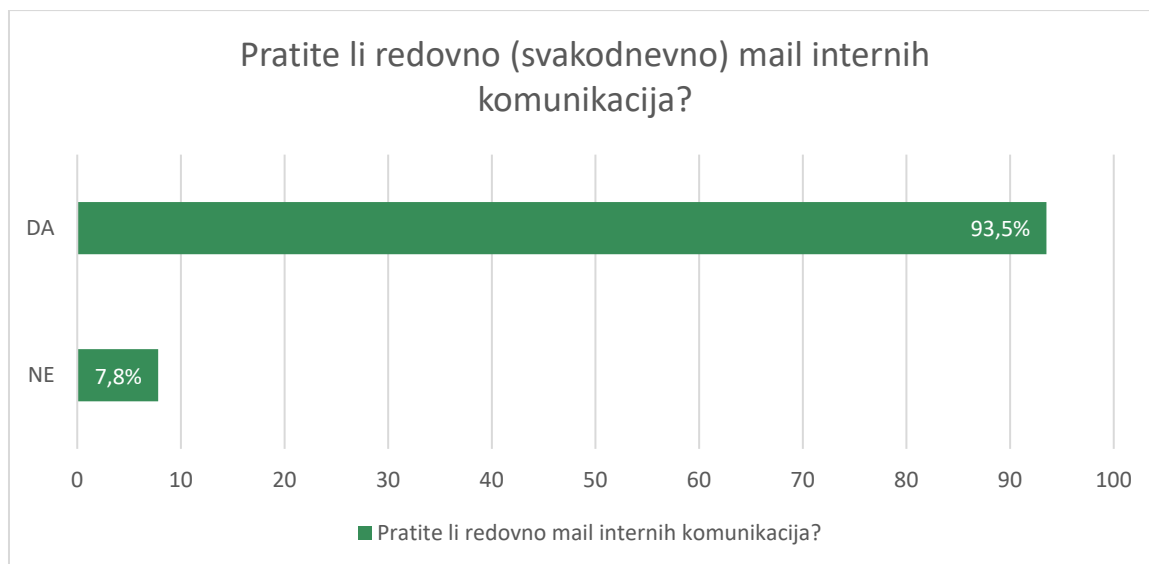
GRAF 18. Korisnost objave novih imenovanja na Intra webu



Slijedila su dva pitanja koja se tiču maila internih komunikacija, a na koja se također moglo odgovoriti s DA ili NE.

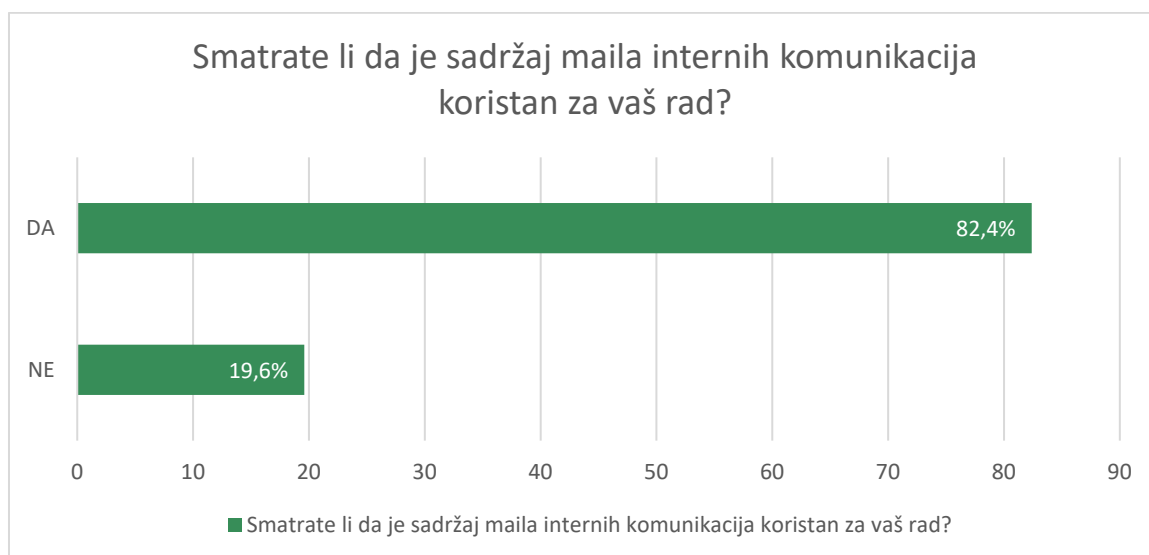
**Na pitanje:** “Pratite li redovno (svakodnevno) mail internih komunikacija?” 93,5% ispitanika odgovorilo je DA, a 7,8% NE.

*GRAF 19. Svakodnevno praćenje mail internih komunikacija*



Na pitanje: “Smatrate li da je sadržaj maila internih komunikacija koristan za vaš rad?” 82,4% ispitanika smatra da DA, a 19,6% da NE.

*GRAF 20. Korisnost praćenja maila internih komunikacija*



Posljednje pitanje bilo je otvoreno pitanje: “**Navedite što biste voljeli imati još od sadržaja dostupno na Intra webu HGK, a sada ne postoji**”. Najčešći odgovori su:



- Ništa, ne znam, nemam prijedloga
- Kvantitativne i kvalitativne analize određenih industrija, sektora u RH
- Pravopis za zaposlenike, jasne i kratke upute o uredskom poslovanju, najvažnije odrednice upravljanja kvalitetom
- Pregled rezervacije dvorana radi planiranja aktivnosti
- Stavovi i mišljenja koji se objedinjuju na razini "kuće" i dostavljaju nadležnim tijelima
- Ažurne i konkretne upute za radne postupke
- Slike svih kolega radi lakše komunikacije
- Detaljnije informacije o zaduženjima djelatnika u Središnjici (kako bismo znali kome se obratiti po pojedinom pitanju)
- Da su objave kronološki poredane, na naslovnoj strani pod rubrikom obavijesti stavljati nove dokumente ( Pravilnik o radu.... ) i sve što se mijenja
- Razne brošure i prezentacije s događanja koje organizira HGK
- Ažurna imenovanja, kratki životopisi čelnih ljudi, info o strateškim projektima Komore, laganiji tekstovi, misija i vizija hgk...
- Jedinstvenu bazu s pregledom predstavnika HGK u radnim tijelima, povjerenstvima i sl.
- Upute na temu GDPR-a

## 12. DISKUSIJA REZULTATA PO HIPOTEZAMA

### **HIPOTEZA 1: Djelatnici HGK teško se snalaze na Intranetu – Ova je hipoteza djelomice potvrđena.**

Više od 70% djelatnika upoznato je sa sadržajem Strategije razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022? (72,5% osoba odgovorilo je da je upoznato, a 29,4% da nije), ali kada ih se pitalo gdje se nalazi Strategija na Intranetu samo 39,2% njih doista zna gdje se ona nalazi. Treba naglasiti da ovaj odgovor nije iznenađenje jer Strategija nije postavljena na predviđeno mjesto na već se nalazi „sakrivena“ među brojnim dokumentima, a istovremeno se nameće pitanje kojim su putem obaviješteni i znaju za sadržaj Strategije, a ne mogu ga pronaći na Intranetu, centralnom mjestu za obavještavanje zaposlenika o svim događanjima i politikama kuće. 66% sudionika kaže da je upoznato i sa vizijom i misijom HGK koje su propisane Strategijom dok njih 35,3% nije upoznato. Ovaj odgovor korespondira s odgovorima na prvo pitanje tj. jesu li upoznati sa Strategijom. Osim toga, gotovo 70% djelatnika, njih 68% upoznato je i s informacijama o pogodnostima za zaposlenike HGK koje se nalaze na Intranetu HGK, a njih 32% nije.

Strategija razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022. trenutno je najbitniji dokument koji određuje politiku i daljnji rad i razvoj usluga HGK. Vizija i misija osnovna je stvar s čim bi zaposlenici trebali biti upoznati, a u konačnici za same zaposlenike najbitnije su upravo informacije o pogodnostima na koje imaju pravo pa smo stoga uzeli ta tri parametra koja će nam pokazati kako se zapravo zaposlenici snalaze na Intranetu kada trebaju naći nešto od toga. Osim toga, na pitanje: “Znate li da postoji interni kalendar događanja na Intranetu HGK?” njih 61,4 % odgovorilo je DA, a 39,2% odgovorilo je NE, ali pitanje: “Smatrate li da bi interni kalendar događanja trebao biti vidljiviji?” njih 79,1% slaže se s tom tvrdnjom odnosno zaokružili su DA, a 20,9% ispitanika smatra da kalendar ne treba biti vidljiviji tj. zaokružili su NE.

Dakle, zaključno, s obzirom na dobivene rezultate ne može se reći da se djelatnici HGK teško snalaze na postojećem Intranetu, ali mjesta za napredak svakako ima i promjene su nužne.

Kada su trebali ocjenama od 1 do 5 (jedan označava najnižu vrijednost, a pet najvišu) ocijeniti koliko se slažu s navedenim tvrdnjama, koje su se također ticale Strategije, pogodnosti za zaposlenike i dokumenata po kojima posluje HGK, dobili smo u prosjeku neke srednje

vrijednosti. Konkretno, srednja vrijednost Likerta za tvrdnju "Lako pronalazim Strategiju razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022. na Intra webu" iznosi 2,11. Za tvrdnju "Lako pronalazim tražene dokumente na Intra webu HGK" iznosi 3,2, a za "Lako pronalazim informacije o pogodnostima za djelatnike HGK na Intra webu HGK" 3,19.

Uzimajući u obzir ovakve rezultate možemo zaključiti kako je hipoteza da se djelatnici teško snalaze na Intra webu HGK djelomično potvrđena.

## **HIPOTEZA 2: Sadržaj na Intra webu neprilagođen je potrebama djelatnika HGK – Ova hipoteza nije potvrđena.**

Podhipoteza 1: Intra web nije ažuran.

Podhipoteza 2: Intra web nije razumljiv.

Podhipoteza 3: Intra web nije koristan.

S obzirom na to da srednja vrijednost Likerta za tvrdnju "Smatram da su objave na Intra webu HGK aktualne/ažurne" iznosi 3,15, za tvrdnju: "Smatram da su objave na Intra webu HGK korisne" iznosi 3,95 i na kraju za tvrdnju "Smatram da su objave na Intra webu HGK razumljive" 3,75, može se zaključiti kako rezultati ne upućuju na to da je sadržaj neprilagođen potrebama djelatnika.

## **HIPOTEZA 3: Korištenje Intra weba razlikuje se s obzirom na dob, mjesto zaposlenja i funkciju djelatnika – Ova je hipoteza djelomično potvrđena.**

Podhipoteza 1: Mlađi djelatnici češće koriste Intra web od starijih djelatnika

Podhipoteza 2: Djelatnici Središnjice HGK manje koriste Intra web nego ostali djelatnici

Podhipoteza 3: Menadžment manje koristi Intra web od ostalih djelatnika

Temeljem pitanja o dobi djelatnika željeli smo dobiti podatke na koji način i koliko ga koriste mlađe, a koliko i kako starije generacije. Konkretno, podhipoteza za ovaj dio bila je da mlađi korisnici koriste više Intra web nego stariji s napomenom da su mlađi oni od 24 do 45 godina starosti, a stariji oni od 46 pa na više. Prema rezultatima ankete 58,2% sudionika istraživanja ima između 24 i 45 godina, a 41,8% ima više od 46 godina, a što se tiče povezanosti između varijable Korištenje Intra weba i „dob zaposlenika“ (stariji i mlađi djelatnici HGK) nije

pronađena značajna povezanost. Postoji pozitivna povezanost, ali nije dovoljno značajna. Konkretno, nema značajne razlike u korištenju Intraweba s obzirom na dob djelatnika.

Postavljeno je i pitanje da li su zaposleni u nekoj od županijskih komora, HGK Predstavništva ili u Središnjici. Analizom tih odgovora željeli smo dobiti podatak da li Intraweb više koriste zaposlenici u Središnjici u odnosu na ostale zaposlenike (koji su geografski dislocirani od Središnjice. Konkretno, podhipoteza je da zaposlenici Središnjice manje koriste Intraweb od ostalih. Prema rezultatima ankete njih 48,4% radi u Središnjici, a 51,6% u ostalim organizacijskim jedinicama, a što se tiče korištenja Intraweba s obzirom na lokaciju zaposlenja tj. kada govorimo o varijabli „Radno mjesto“ rezultat je da je korištenje Intraweba značajno povezano s varijablom radnog mjesta ( $r=0,195$ ,  $p<0,05$ ) što znači da osobe koje ne rade u Središnjici HGK više koriste Intraweb, lakše pronalaze sadržaj i žele poboljšanja sadržaja. Dakle ova je podhipoteza potvrđena.

Treća i posljednja podhipoteza je da menadžment manje koristi Intraweb od ostalih djelatnika. Da bismo dobili odgovor na ovo pitanje kategorizirali smo funkcije zaposlenika prema internom Katalogu složenosti poslova i podijelili ih na pet kategorija:

1. Potpredsjednik HGK, Glavni tajnik HGK, Savjetnik predsjednika HGK, Predstojnik Ureda predsjednika HGK, Pomoćnik glavnog tajnika HGK, Pomoćnik predstojnika Ureda predsjednika HGK
2. Predsjednik Županijske komore, Direktor Sektora, Voditelj Samostalne službe, Samostalni savjetnik
3. Pomoćnik direktora Sektora, Direktor Županijske komore, Voditelj službe, Voditelj odjela
4. Viši stručni suradnik, Stručni suradnik, Poslovni asistent, Tajnica
5. Ostalo

Odgovore smo grupirali u menadžment tj. one koji donose odluke (prve tri kategorije) kojih čini 17% zaposlenika i one koji te odluke operativno provode (posljednje dvije kategorije), njih 83%. Rezultati pokazuju da varijabla menadžment ostvaruje pozitivnu povezanost, ali nije dovoljno velika da bi bila značajna. Dakle, razina menadžmenta nema značajnu povezanost s korištenjem Intraweba, odnosno nema značajne razlike u korištenju među menadžmentom i ostalim zaposlenicima pa tako posljednja podhipoteza nije potvrđena.

Zaključno, možemo reći da je hipoteza 3 djelomična potvrđena jer je njena jedna podhipoteza potvrđena, a dvije nisu.

### 13. ZAKLJUČAK ISTRAŽIVANJA

Generalni zaključak koji se nameće nakon interpretacije dobivenih rezultata je taj da se djelatnici HGK lakše snalaze na postojećem Intra webu nego što smo pretpostavili, ali i da žele redizajn odnosno reorganizaciju Intra weba jer smatraju (što se najbolje vidi iz opisnih pitanja) da će tako komunikacija biti učinkovitija. Zaposlenici znaju za razne dokumente, politike kuće i slično, međutim ne pronalaze ih na Intra webu pa se nameće pitanje kojim kanalima te informacije dolaze do njih? Također, generalno su zadovoljni sa samim sadržajem koji se nalazi na Intra webu, ali se iz odgovora može iščitati da bi taj sadržaj zapravo trebao biti drugačije prezentiran i „upakiran“. U prilog tome također govore pojedinačni odgovori zaposlenika. Primjerice, posljednje je pitanje bilo otvorenog tipa: “Navedite što biste voljeli imati još od sadržaja dostupno na Intra webu HGK, a sada ne postoji”, a najčešći odgovori (prema broju ponavljanja) bili su:

- *Ništa, ne znam, nemam prijedloga*
- *Kvantitativne i kvalitativne analize određenih industrija, sektora u RH*
- *Pravopis za zaposlenike, jasne i kratke upute o uredskom poslovanju, najvažnije odrednice upravljanja kvalitetom*
- *Pregled rezervacije dvorana radi planiranja aktivnosti*
- *Stavovi i mišljenja koji se objedinjuju na razini "kuće" i dostavljaju nadležnim tijelima*
- *Ažurne i konkretne upute za radne postupke*
- *Slike svih kolega radi lakše komunikacije*
- *Detaljnije informacije o zaduženjima djelatnika u Središnjici (kako bismo znali kome se obratiti po pojedinom pitanju)*
- *Da su objave kronološki poredane, na naslovnoj strani pod rubrikom obavijesti stavljati nove dokumente ( Pravilnik o radu.... ) i sve što se mijenja*
- *Razne brošure i prezentacije s događanja koje organizira HGK*
- *Ažurna imenovanja, kratki životopisi čelnih ljudi, info o strateškim projektima Komore, laganiji tekstovi, misija i vizija hgk...*
- *Jedinstvenu bazu s pregledom predstavnika HGK u radnim tijelima, povjerenstvima i sl.*
- *Upute na temu GDPR-a*

## 13. ZAKLJUČAK

Neograničen je broj interesnih skupina važnih za neku organizaciju, jer je svaka organizacija, u konačnici, povezana s ostatkom zajednice. Stoga je i neograničen broj metoda i pristupa koje bi svaka organizacija u teoriji trebala primijeniti, da bi najbolje moguće komunicirala sa željenim skupinama. Učinkovitom komunikacijom sve zainteresirane strane mogu lakše izražavati svoje osobne i profesionalne potrebe, te se mogu izbjeći nesporazumi i konflikti. A kao najbitnija od svih, pokazala se interna komunikacija, jer se ona odvija među članovima organizacije, koji čine samu organizaciju rada.

Potreba za uspješnom internom komunikacijom očigledna je u svim organizacijama, bez obzira radi li se o vladinim organizacijama, neprofitnim ili pak onima koje se bave proizvodnjom. Komuniciranje ne samo da pomaže poslovanju, nego poboljšava i poslovne odnose. Dakle, zadaća interne komunikacije je jasno i motivirajuće komuniciranje kako bi svima u svakom trenutku bilo jasno što organizacija radi, koja je njena svrha, što želi postići i na koji to način radi. Ne smije se zaboraviti da će se sadržaj koji u komunikaciji izostaje nužno morati nadomjestiti izvana i zato su interni odnosi s javnošću i interna komunikacija od značajnog utjecaja na organizaciju.

Jedan od najjačih, a možda i najkreativnijih alata za provedbu uspješne interne komunikacije je intranet - jedan od suvremenih alata interne korporativne komunikacije. Intranet, kao praktična i ograničeno javna platforma interneta, preselila je korporativne komunikacije na mrežni nivo. Time su izbrisane udaljenosti geografskih lokacija i pojedinih korisnika i omogućena je zajednička, masovna komunikacija. Ipak, još je mnogo toga ostalo za doradu i razvoj, u nadolazećem dobu organizacijskog poslovanja. Promjene koje će se pritom tražiti bit će nužno vezane, ne samo za tehnologijske inovacije, već i za posvećivanje više pažnje načinu prenošenja poruka korisnicima novih platformi. Ovdje će, ponovno, važnu ulogu imati stručnjaci odnosa s javnošću, koji su prvi pozvani usmjeravati komunikacije, u odnosu prema ciljanim javnostima.

U Varaždinu, 24. svibnja 2019.

Sveučilište  
SjeverSVEUČILIŠTE  
SIEVERIZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Tena Đaković, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada pod naslovom Intranet kao alat interne komunikacije u radnoj organizaciji te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Studentica:

Tena Đaković

(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Tena Đaković neopozivo izjavljujem da sam suglasna s javnom objavom diplomskog rada pod naslovom Intranet kao alat interne komunikacije u radnoj organizaciji čija sam autorica.

Studentica:

Tena Đaković

(vlastoručni potpis)



## POPIS LITERATURE

### Knjige:

- Borovec, Krunoslav; Balgač, Iva; Karlović, Ruža. 2011. *Interna komunikacija u Ministarstvu unutarnjih poslova: procjena zadovoljstva poslom i zadovoljstva internom komunikacijom*. Ministarstvu unutarnjih poslova Republike Hrvatske, Policijska akademija. Zagreb.
- Holtz, Shel. 2009. *Korporativni razgovori: vodič za provedbu učinkovite i prikladne interne komunikacije*. MIMS. Sarajevo.
- Kolaković, Marko. 2010. *Virtualna ekonomija: kako poslovati u uvjetima globalne krize*. Strategija d.o.o. Zagreb.
- Rouse, Michael J.; Rouse, Sandra. 2005. *Poslovne komunikacije*. Masmedia. Zagreb.
- Tkalac Verčić, Ana. 2015. *Odnosi s javnošću*. Hrvatska udruga za odnose s javnošću. Zagreb.
- Skoko, Božo: Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću, MPR, Zagreb, 2006.

### Članci:

- Tkalac Verčić, Ana. 2009. Razvoj mjernog instrumenta za procjenu zadovoljstva internom komunikacijom. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*. 1-2. 99-100.

### Internetski izvori:

- Business Dictionary. Intranet. [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com) (pristupljeno 14. siječnja 2019.).
- <http://www.intranetconnections.com/blog/the-history-and-evolution-of-intranet-software/> (pristupljeno 21. veljače 2019.)
- <https://www.oreilly.com/tim/bio.html> (pristupljeno 21. veljače 2019.)

## **Popis slika:**

Slika 1 - Razvoj poslovnog internog mrežnog sustava

Slika 2 - Naslovna stranica intraneta Hrvatske gospodarske komore

## **Popis grafova:**

GRAF 1. Spol ispitanika

GRAF 2. Dob ispitanika

GRAF 3. Zaposlenost ispitanika

GRAF 4. Radno mjesto ispitanika

GRAF 5. Poznavanje sadržaja Strategije razvoja HGK

GRAF 6. Poznavanje mjesta gdje se nalazi Strategija HGK na Intrawebu

GRAF 7. Vizija i misija HGK

GRAF 8. Pogodnosti za djelatnike HGK na Intrawebu

GRAF 9. Mogućnost pronalaženja Strategije razvoja HGK na Intrawebu

GRAF 10. Pronalaženje informacija na Intrawebu o pogodnostima za djelatnike HGK

GRAF 11. Pronalaženje dokumenata na Intrawebu HGK

GRAF 12. Ažurnost objava na Intrawebu HGK

GRAF 13. Korisnost objava na Intrawebu HGK

GRAF 14. Razumljivost objava na Intrawebu HGK

GRAF 15. Postojanje internog kalendara događanja na Intrawebu HGK

GRAF 16. Vidljivost internog kalendara događanja na Intrawebu HGK

GRAF 17. Mogućnost pregleda TV gostovanja djelatnika HGK na Intrawebu

GRAF 18. Korisnost objave novih imenovanja na Intrawebu

GRAF 19. Svakodnevno praćenje mail internih komunikacija

GRAF 20. Korisnost praćenja maila internih komunikacija

## **PRILOZI - Anketni upitnik**

Poštovani,

Pred vama je anonimna anketa o korisnosti i dostupnosti sadržaja na Intrawebu HGK.

Cilj ankete je saznati kako djelatnici Hrvatske gospodarske komore percipiraju Intraweb HGK kao alat interne komunikacije te kako ga poboljšati. Konkretno, koje bi promjene željeli uvesti, a koje bi ih potaknule na češće korištenje samog Intraweba.

Samo ispunjavanje traje kratko, maksimalno pet minuta pa vas molimo da se odazovete u što većem broju, kako bismo dobili što realniju sliku stanja.

Ponavljamo kako je anketa potpuno anonimna i nema točnih i netočnih odgovora, pa vas molimo da u odgovaranju budete u potpunosti iskreni.

### **ANKETA O KORISNOSTI I DOSTUPNOSTI SADRŽAJA NA INTRAWEBU HGK**

#### **1. Koja je vaša dob?**

- 24 – 45
- 46 pa na više

#### **2. Gdje ste zaposleni:**

- *U Središnjici HGK*
- *U Županijskoj komori, Komori Zagreb, nekom do HGK Predstavništva*

#### **3. Koja je Vaša funkcija:**

- *Potpredsjednik HGK, Glavni tajnik HGK, Savjetnik predsjednika HGK, Predstojnik Ureda predsjednika HGK, Pomoćnik glavnog tajnika HGK, Pomoćnik predstojnika Ureda predsjednika HGK*
- *Predsjednik Županijske komore, Direktor Sektora, Voditelj Samostalne službe, Samostalni savjetnik*
- *Pomoćnik direktora Sektora, Direktor Županijske komore, Voditelj službe, Voditelj odjela*
- *Viši stručni suradnik, Stručni suradnik, Poslovni asistent, Tajnica*
- *Ostalo*

**4. Odgovorima DA ili NE odgovorite na sljedeća pitanja:**

*Jeste li upoznati sa sadržajem Strategije razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022.?*

*DA*

*NE*

*Znate li gdje se nalazi Strategija HGK na Intrawebu?*

*DA*

*NE*

*Ako ste na prethodno pitanje odgovorila DA, molimo navedite gdje se nalazi*

-----  
*Jeste li upoznati s vizijom i misijom HGK koje su propisane Strategijom razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022.?*

*DA*

*NE*

*Jeste li upoznati s informacijama o pogodnostima za djelatnike HGK koje se nalaze na Intrawebu HGK?*

*DA*

*NE*

**5. Ocjenom od 1 do 5 ocijenite koliko se slažete s navedenim tvrdnjama:**

Lako pronalazim Strategiju razvoja HGK za razdoblje 2017. – 2022. na Intrawebu.	1	2	3	4	5
Lako pronalazim informacije o pogodnostima za djelatnike HGK na Intrawebu HGK.	1	2	3	4	5
Lako pronalazim tražene dokumente na Intrawebu HGK.	1	2	3	4	5
1 - uopće se ne slažem, 2 - djelomično se ne slažem, 3 - niti se slažem, niti se ne slažem, 4 - djelomično se slažem, 5 - u potpunosti se slažem					

**6. Ocjenom od 1 do 5 ocijenite sljedeće tvrdnje:**

<i>Smatram da su objave na Intrawebu HGK aktualne/ažurne.</i>	1	2	3	4	5
<i>Smatram da su objave na Intrawebu HGK korisne.</i>	1	2	3	4	5
<i>Smatram da su objave na Intrawebu HGK razumljive.</i>	1	2	3	4	5
1 - uopće se ne slažem, 2 - djelomično se ne slažem, 3 - niti se slažem, niti se ne slažem, 4 - djelomično se slažem, 5 - u potpunosti se slažem					

**7. Odgovorima DA ili NE odgovorite na sljedeća pitanja:**

*Znate li da postoji interni kalendar događanja na Intrawebu HGK?*

*DA*

*NE*

*Smatrate li da bi interni kalendar događanja trebao biti vidljiviji?*

*DA*

*NE*

*Biste li voljeli imati mogućnost pregleda TV gostovanja svojih kolega/djelatnika HGK na Intrawebu?*

*DA*

*NE*

*Smatrate li da bi bilo korisno na Intrawebu objavljivati nova imenovanja?*

*DA*

*NE*

**8. Odgovorima DA ili NE odgovorite na sljedeća pitanja:**

*Pratite li redovno mail internih komunikacija?*

*DA*

*NE*

*Smatrate li da je sadržaj maila internih komunikacija koristan za vaš rad?*

*DA*

*NE*

**9. Navedite što biste voljeli imati još od sadržaja dostupno na Intra webu HGK, a sada ne postoji.**

---