UTICAJ SAVREMENIH KOMUNIKACIONIH SISTEMA NA POSLOVANJE ORGANIZACIJA

Eldin Dobardži , doc. dr

Univerzitet Privredna Akademija, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment
Novi Sad, Srbija
eldin.dobardzic@gmail.com

Apstrakt

U ovom radu prikazan je uticaj komunikacija na razvoj savremenih organizacionih sistema. U prvom delu definisane su osnovne pojmovne odrednice koje definišu različite nivoe komuniciranja u jednoj organizaciji. Predstavljen je i uticaj najvažnijih faktora na proces komuniciranja u savremenoj poslovnoj organizaciji kao i razlike između formalnog i neformalnog komuniciranja. Dalje rad prikazuje uticaj savremenih informatičkih tehnologija na proces komuniciranja u organizaciji. U poslednjem delu rad prikazuje uticaj savremenih komunikacionih sistema na poslovanje najveće berze u svetu-Njujorške berze kao primer jednog velikog organizacionog i poslovnog sistema.

Ključne reči: organizacija, komunikacija, savremeni

INFLUENCE OF MODERN COMMUNICATION SYSTEMS INTO ORGANIZATIONS MANAGEMENT

Abstract

This paper shows influence of communication on the development of modern organizational systems. The first section defines the basic conceptual guidelines which define the different levels of communication in an organization. Presented is also the influence of the most important factors in the process of communication in modern business organizations as well as the differences between formal and informal communication. Further, the paper shows the influence of modern information technology in the process of communication in organization. In the last part, paper shows the influence of modern communication systems in business of the largest stock exchange in the world-New York Stock Exchange as an example of a major organizational and business system.

Key words: organization, communication, contemporary

JEL codes: D83

UVOD

Komuniciranje je jedno od najsloženijih, najobuhvatnijih i svakako najdinamičnijih aktivnosti u ljudskom društvu. Nema ni jednog oblika društvene organizacije koja nužna pretpostavka ne bi bilo postojanje komunikacionih procesa. Informaciono-komunikacioni sistem nastao je umnožavanjem kanala koji pospješuju i ubrzavaju

ljudsku komunikaciju. Od svoje pojave na planeti Zemlji uvijek je neprestano razvijao svoje sposobnosti, ali ne manje i sredstva koja su zadovoljavala njegovu temeljnu potrebu za komuniciranjem. Mnoga od tih sredstava nisu kanali koji bi spadali u ono što danas smatramo sastavnim delom informaciono-komunikacionog sistema. U te istorijske oblike komunikacionih kanala ubrajaju se razmena i trgovina, saobraćaj, velike migracije ljudi, Komuniciranje me u ljudima staro je koliko i samo ljudsko društvo. Iako pod različitim nazivima komuniciranje se, najpre u okrilju filozofije, izuavalalo u drevnoj Kini i staroj Grčkoj, a preko razvoja pre svih sociologije i psihologije krajem prošlog veka ona postaje centralna tema mnogih društvenih nauka. Različitost tema koje uzima u razmatranje, od intrapsihičkih do makro-komunikacijskih sistema, predstavlja glavni problem sa kojima se komunikologija kao sada veće zasebna nauka pokušava definisati svoj predmet a ujedno i svoje granice.

Istorijski posmatrano, **prva faza** u razvoju ljudske komunikacije trajala najduže. Ta nije, trajala je više stotina hiljada godina u kom su se najprimitivniji oblici sporazumevanja izraženi kroz gestikulaciju, neartikulisane krike i mimiku transformisali u govor. Kao **druga faza** u razvoju informacije i komunikacije smatra se pojava izražavanja i sporazumevanja ljudi putem raznih znakova, crteža, simbola, i sl. Ova faza se javila u doba neolita i trajala je oko 7000 godina. **Treća faza** u razvoju komunikacije vezuje se za pojavu znakovnih, pisanih simbola koji se mogu podvesti pod alphabet. U pitanju je tzv. *sumersko klinasto pismo* nastalo u Mesopotamiji oko 3000 god.p.n.e. **četvrtu fazu** komunikacijskog razvoja označava pojava *alfabetskog pisma*, odnosno sistema pisanih znakova-slova što je i dan danas osnovni metod i sredstvo pisane komunikacije i sporazumevanja me u ljudima. Pismo je predstavljalo pravu revoluciju u procesu komuniciranja i doprinelo je brzom razvoju nauke, širenju culture i obrazovanja, privrednom progresu i uopšte veće i bržem zbližavanju ljudi. Pismo je omogućilo beleženje govorne komunikacije i nije umanjilo značaj i dominaciju neposrednog govornog sporazumevanja ljudi. Početak intenzivnog razvoja informacionih i komunikacijskih aktivnosti posebno se vezuje za pronalazak štamparske preše za masovno umnožavanje tekstova od strane *Johanesa Gutenberga* 1440. godine [1].

U vremenu u kom danas živimo značaj komunikacija se kvantitativno ne može ni izraziti. Sa razvojem sredstava komuniciranja sve veći i broj ljudi bez bilo kakvog uticaja koji bi ga stimulisao, uviđamo ogroman značaj koji komunikacija ima za svakodnevn život. Kvalitet odnosa u jednoj zajednici i njena efikasnost zavise od mnogo faktora, ali osnov svega su ljudi i komunikacioni kanali, pravila komuniciranja mogu biti određeni, manje ili više detaljno i strogo definisani, i uglavnom su u dobro organizovanim zajednicama, ali samo od ljudi, po jedinaca zavisi hoće li dobrom mećuusobnom komunikacijom ostvariti veću harmoniju odnosa i bolju efikasnost organizacije. Pravila komuniciranja mogu biti detaljno regulisana u nekoj organizaciji i svi članovi zajednice ih se mogu pridržavati, a da opet izostanu optimalni rezultati - organizacija tehnički dobro funkcioniše i relativno je efikasna, ali bez iskrene posvećenosti svih članova zajednice i otvorene i direktne komunikacije izmeću članovima zajednice, neuhvatljivi fluid koji atmosferu u jednoj organizaciji stvara.

prijatnom, i za one koji su stalno tu, i za one koje se trenutno na u. Zato veština komuniciranja danas mnogo zna i u svim, a naročito u poslovnim odnosima. Danas je usled prave eksplozije usavršenih metoda komuniciranja, praktično nemoguće ostati van ovih tokova i tendencija. Shodno tome vek u kome živimo možemo slobodno nazvati i vekom komunikacija. Komunikacija određuje pravac u kom se naš život kreće jer bez komuniciranja savremeni svet ne bi postojao. U suštini se sve svodi na prikupljanje i emitovanje informacija o stanju i tendencijama u okruženju, konkurenciji, ljudima, tako da je pribavljanje i emitovanje informacija postalo jedna od najbitnijih aktivnosti za ostvarenje različitih ciljeva. U savremenom svetu onaj ko poseduje monopol nad informacijama, i uz to ukoliko ume na pravi način da to iskoristi ima zapravo monopol znanja i upravljanja. A kada neko poseduje monopol nad znanjem on je automatski obezbedio sebi mesto na globalnom polju uspešnih. Svakodnevne promene, a za neke oblasti i trenutne nemoguće je pratiti bez razvijenih informaciono-komunikacionih sistema pa je i u skladu sa tim u radu biti pokazan značaj savremenih komunikacionih sistema za poslovanje sa osvrtnom na značaj komunikacija na efikasnost i kvalitet rada najveće brzine u svetu, Njujorške brzine.

OSNOVNE KARAKTERISTIKE KOMUNIKACIJE

Shvatanje značaja koju komunikacija ima za život svega uslovljava je razvoj nauke koja se isključivo bavi proučavanjem ove oblasti i koja je danas poznata kao komunikologija. Komunikologija ima za zadatak da teoretski uz podršku praktičnih rezultata i istraživanja pokaže i objasni značaj komuniciranja. Sam pojam komunikacije ima različite teorijske interpretacije među različitim autorima koji se bave ovom problematikom. Tako neki autori komunikaciju definišu kao *svaku razmenu za primaoce značajnih informacija u kojoj u estvuju jedan ili više sagovornika* [2]. Drugi komunikaciju predstavljaju kao *nezamenjiv mehanizam razmene socijalne, informacione i fizičke materije među ljudima* [3]. Ono što jeste zajedničko za sve definicije jeste da se komunikacija nesumnjivo odnosi na razmenu informacija između bilo koje dve strane koje međusobno razmenjuju neku informaciju. Informacija je danas za veliki broj kompanija koje posluju u svetu i najvažniji resurs. Onaj ko prvi dođe do ovog resursa nesumnjivo u prednosti nad svojom konkurencijom. Upravo iz tog razloga značaj komuniciranja u smislu razmene poslovnih informacija ima ogroman značaj i doprinos današnjem velikom i brzom razvoju celokupne svetske ekonomije. Opšte je prihvaćena činjenica da smo ušli u vreme najvećeg i najbrutalnije konkurencije koju pamti poslovni svet. U poslednjih desetak godina proces ubrzane globalizacije u Evropi i svetu postavio je zahteve za:

- visokim stepenom poslovne komunikacije, i
- razvijenom integritetu svakog pojedinca koji je uključen u proces poslovanja.

Ciklični karakter modernog poslovanja neprestano menja cikluse rasta i cikluse opadanja poslovnih aktivnosti. Ciklusi se menjaju a time i načini poslovanja. U vremenima opadanja i krize proces poslovnog razmišljanja i odlučivanja je drugačiji

nego u uslovima ekonomskog procvata. Samo od dobre komunikacije zavisi hoće li preduzeće duže i stabilnije plivati u vodama rasta i napretka, uspešno odgovarajući i na izazove iz okruženja. Najveći i neprijatelj uspeha u poslu je strah pred komunikacijom, on je taj koji blokira uspostavljanje kontakata i razmenu informacija. U takvim slučajevima poslovna izolacija je neizbežna. Utvrđeno je da formula savremenog poslovnog uspeha sadrži samo 15% znanja i veština, a da je najveći deo, 85% zapravo umetnost komuniciranja [4].

Komunikacija je jedan od ključnih procesa u funkcionisanju ciljno orijentisanih sistema i stoga bilo koji oblik poslovanja pretpostavlja njeno postojanje. Posebna uloga procesa komuniciranja vezuje se za proces, nauku ili profesiju menadžmenta. Ako imamo u vidu da je komunikacija proces razmene informacija između dva entiteta putem razumljivih simbola a menadžment proces obavljanja, odnosno izvršavanja funkcija sa ciljem da se na efikasan način obezbede, raspodele i iskoriste ljudski naponi i fizički resursi kako bi se postigao neki cilj [5], vidimo da su svrsishodnost i komunikabilnost dodirne tačke ovih procesa. S druge strane, svih pet osnovnih funkcija menadžmenta: planiranje, organizovanje, kadrovanje, vođenje i kontrolisanje se oslanjaju na proces komuniciranja, te komunikacija mora zauzimati centralno mesto u analizi organizacija jer su struktura, obim i širina organizacije skoro u potpunosti determinisani putem komunikacionih tehnika. Komunikacija je neophodna za uspostavljanje i sprovođenje ciljeva preduzeća, razvoj planova za njihovo ostvarenje, organizovanje ljudskih i drugih resursa na najuspešniji i najdelotvorniji način, zatim za izbor, razvoj i ocenjivanje planova organizacije, kao i za vođenje, usmeravanje, motivisanje i kreiranje klime u kojoj su ljudi voljni da doprinose ciljevima. I sama kontrola ostvarenja ciljeva počinje na procesu komunikacije. Zbog toga menadžer mora poznavati proces komuniciranja, osnovne elemente tog procesa, zavisnost tih elemenata i principa funkcionisanja, različite tipove komuniciranja sa prednostima i nedostacima svakog od njih, kao i komunikacione barijere i načine njihovog otklanjanja. Samo na osnovu ovih znanja menadžer je sposoban da razvija efikasne kanale komuniciranja ili da povećava efikasnost postojećih u cilju efektivnijeg funkcionisanja sistema u kome upravlja. To pred njega postavlja novu dimenziju odgovornosti za efektivnu komunikaciju. Jedna od kategorija prepreka uspešnoj komunikaciji proizlazi iz prirode organizacione strukture koja može biti nedovoljno artikulirana organizaciona situacija u kojoj organizaciona struktura i odnosi među ljudima nisu jasno definisani. U ovakvim situacijama se ne zna ko je nadređen ili podređen, ko je odgovoran za koje aktivnosti, ili se radi o nedostatku pravih objašnjenja o propisanim kanalima za komunikaciju, nesporazumu oko ciljeva, nedostatku informacija o ljudima sa kojima treba saradivati na problemu. Ključ uspeha organizacionih sistema komunikacije jeste mera do koje oni mogu da obezbede dvosmernu ili trosmernu komunikaciju i da prevaziđu jednosmernu. Menadžer je tu da otkloni sve vrste prepreka u komunikaciji, odnosno da izabere adekvatan način i puteve komuniciranja, da obezbedi mehanizme povratne sprege i da potpomogne jasno definisanje strukture organizacije kao preduslova uspešne komunikacije. Poslovna komunikacija se definiše i kao *namerna razmena ideja, mišljenja i informacija sa ciljnim grupama putem simbola, signala i slika* [6]. Kako bi se postigli ciljevi organizacije, poslovna komunikacija mora da bude osmišljena kao namerna aktivnost u smislu postojanja

određeno cilja koji je u skladu sa propisanim ciljevima organizacije. Ona bi trebalo da se zasniva na razmeni ideja, mišljenja, instrukcija, informacija, između dva organizaciona entiteta, sa sadržajem zavisnim od svrhe i okolnosti. Smatra se da dobra komunikacija može poboljšati organizacioni i inak, u inak menadžmenta i njihovo odlučivanje, posvećenost zaposlenih, kao i doprineti organizacionom napredovanju. Uticaj koji na jedan organizacioni sistem ima okruženje i njegovi elementi prikazan je na sledećoj slici:

Slika 1. Grafički prikaz intrakcije organizacionog sistema i elemenata okruženja

Kao što se na slici (1) može videti u savremenom poslovanju svaki organizacioni sistem je izložen permanentnom uticaju odgovarajućih faktora koji dolaze iz spoljnog okruženja. Neki od tih faktora su zajednički za sve poslovne sisteme dok neki faktori zavise od same delatnosti sistema. Ono što je zajedničko kod svih sistema jeste da se na strani ulaznih i izlaznih veličina nalaze odgovarajuće informacije. Naravno, sadržaj tih informacija je različit jer se ulaskom u organizaciju one transformišu i na izlazu imaju potpuno drugačiju značajku i vrednost. Upravo iz tog razloga je razvijenost komunikaciono-informacionog sistema danas od presudnog značaja za konkurentsku prednost jednog poslovnog sistema u odnosu na drugi. Da bi jedna organizacija danas uopšte mogla i da funkcioniše, jedan od osnovnih uslova je da u njoj samoj i njenom okruženju, egzistira komuniciranje. Generalno gledano u svakom poslovnom sistemu postoje 2 osnovna nivoa (segmenta) komunikacije [7]:

- 1) Upravljački (menadžment), u kome se donose taktičke i operativne odluke, i
- 2) Izvršni, u kome se odluke realizuju kroz proces proizvodnje i pružanja usluga klijentima.

Treći i segment (informacioni), ini samim tim sponu menadžment i izvršnog nivoa omogući avaju i njihovu nesmetanu i stalnu komunikaciju, odnosno jedinstvo u donošenju najvažnijih odluka za uspešno poslovanje organizacije. Poslovno komuniciranje stoga po svom osnovnom funkcionalnom cilju pripada informacionom segmentu. To znači da je informacija srž procesa komuniciranja. Suština komunikacionog napora jeste pridobijanje druge strane na saradnju, gde ključ te saradnje ini veština uspešnog komuniciranja. Obzirom da je svrha komuniciranja uspostavljanje što boljeg interpersonalnog ili interorganizacionog odnosa to je prvenstveno neophodno veoma dobro razumeti suštinu komunikativnog procesa koja je prikazana na slici 2 [1].

Slika 2. Šema opšteg modela komuniciranja

Iz šematskog prikaza se vidi da se proces komuniciranja zasniva na slanju i primanju poruka ali i na dostavljanju odgovora u povratnom procesu kao reakcija primaoca na razumevanje poslate poruke. To razumevanje koje se šalje putem odgovora u procesu feedback-a jeste i sam rezultat i svrha procesa uspešnog komuniciranja. U slučajevima kada povratnog odgovora odnosno informacije nema ili je ona neadekvatno shvaćena neophodno je preduzeti odgovarajuće mere da bi se to otklonilo jer je u tom slučaju proces komuniciranja blokiran. Poruka odnosno informacija ima osnovni zadatak da u procesu komunikacije prenese smisao koji ima sa pošiljaoca na primaoca poruke. Suštinski ona ima za zadatak da saopšti taj smisao. U procesu komuniciranja otkrivanje takvog smisla najvažnije jeste i glavni razlog nastajanja problema u komuniciranju. U procesima kodiranja¹ i dekodiranja² poslate poruke veoma često dolazi do odgovarajućih neslaganja zbog čega ni sami rezultati ne mogu biti isti, te otuda i različita interpretacija iste poruke. Te razlike u interpretiranju i shvatanju iste poruke na različite načine od strane učesnika u

¹ Pretvaranje poruke u simbole.

² Ponovno tumačenje poruke pošiljaoca.

komuniciranju, nastaju usled različitih stanovišta koje u esnici zauzimaju. Tome doprinose i individualne karakteristike u esnika, njihovi sistemi vrednosti, verovanja i druge crte ličnosti. Proces od koga zavisi na koji način se poruka percepirati prikazana je na sledećoj slici [9]:

Slika 3. Prikaz kretanja poruke od pošiljaoca (enkodera) ka primaocu (dekoderu)

Razni autori usled razlike u sagledavanju komunikacionog procesa, različito kalsifikuju u esnike u komunikacionom procesu. Najprihvatljiviju klasifikaciju elemenata komunikacionog procesa dao je čuveni marketinški guru *Filip Kotler* [10] definišu ih kao:

- I. Strane u komunikaciji,
 - i) **Komunikator**-pojavljuje se u procesu komuniciranja kao pošiljalac poruke, odnosno informacije. On poruku šalje nekoj drugoj osobi, grupi ljudi ili masovnom auditorijumu, čime faktički započinje proces komuniciranja. Komunikator ili pošiljalac poruke predstavlja izvor komunikacionog toka i inicijator je celokupnog procesa komuniciranja. To može biti pojedinac, organizacija ili njen dio koji poseduje poruku i ima nameru da na osnovu te poruke započne proces komuniciranja.
 - ii) **Recipijent**- je strana koja u procesu komuniciranja prima poruku i može se takođe pojaviti kao pojedinac, grupa ili masa primalaca poruke.
- II. Instrumenti u procesu komuniciranja su:
 - a) **Informacija** odnosno **poruka** kojom se process komuniciranja inicira, a plasira se putem jezičkog, grafičkog ili vizuelnog oblika prezentiranja. Poruka sadrži najbitnije i najrelevantnije informacije koje pošiljalac ima nameru da pošalje primaocu. Poruka prvenstveno mora biti razumljivog i jednostavnog sadržaja jer u protivnom može nastati problem u razumevanju od strane primaoca te poruke.
 - b) **Komunikacioni kanali**, odnosno mediji su putevi kojima se šalju, prenose i vraćaju poruke i informacije između pošiljaoca i primaoca. Kanali su ujedno i mehanizmi u komunikacionom procesu sposobni da obave prenos poruka putem njihovog šifrovanja i dešifrovanja sadržaja. U današnjem poslovnom svetu komunikacioni kanal predstavljaju verovatno i najvažniji komunikacioni resurs koji veoma često strani koja poseduje savremeniji i brži komunikacioni kanal omogućava konkurentsku prednost. U najvažnije

komunikacione kanale koji se danas upotrebljavaju spadaju: televizija, radio, štampa, internet mreža, film, telekomunikacione mreže, 3G telekomunikacioni sistemi, satelitski multimediji, itd.

Sam proces komuniciranja u današnjem okruženju pored osnovnog cilja, a to je svakodnevno sporazumevanje me u ljudima, postao je jako interesantan za izu avanje kada se uvideo zna aj koji process komuniciranja ima u poslovnom svetu. U tom kontekstu se danas sve više govori o poslovnom komuniciranju. Veliki uticaj na to je svakako imao i stalni tehnološki napredak komunikacionih kanala i stalna potreba za njegovim usavršavanjem. I u samom procesu komuniciranja nezavisno kojim kanalima se prenos poruke obavlja, postoje odgovaraju a pravila ili znanja koja mogu pomo i u boljem ostvarenom rezultatu. Ali univerzalna pravila nažalost ne postoje. To leži u injenici razli itih kultura i obi aja koji vladaju u razli itim delovima sveta, a koji ponekada mogu biti od presudnog zna aja za uspeh. Me utim danas se sve više govori o odgovaraju im faktorima koji imaju uticaj na poslovno komuniciranje. Od tih faktora po nekim autorima najzna ajniji su [2]:

- **Vreme**-ovde se prvenstveno misli na radnu aktivnost zaposlenih u pojedinim periodima dana. Dok je u jutarnjim momentima organizam zaposlenog najposobniji za zadatke koji ga o ekuju dotle je sa primicanjem kraja radnog dana njegov u inak sve slabiji usled zamora organizma. Znaju i to preporu uje se organizacija aktivnosti tako što e se u jutarnjim terminima sa po etkom dana obavljati brifinzi gde e se dogovarati aktivnosti za taj dan, a na kraju radnog dana održavanjem debrfinga sumirati ono što se na po etku definisalo kao radni zadatak. Ovakvim rasporedom poslovnih aktivnosti omogu uje se postizanje najboljih mogu ih rezultata.
- **Mesto**-kao prostor u kome se vodi poslovna komunikacija radi ostvarivanja što boljih poslovnih trezultata. Nravno nije uvek radni prostor mesto gde treba intezivno komunicirati sa svojim kolegama. To pre svega zavisi od toga da li u jednoj prostoriji boravi više osoba i da li je za njihov rad neophodna tišina. Ukoliko posao na kom se radi zahteva timski rad u tom slu aju je me usobna komunikacija i neophodna. U zavisnosti od delatnosti poslovna komunikacija je neophodna u svakom momentu radnog vremena svih zaposlenih (primer beryi u svetu). Ili apsolutni mir i koncentrisanost (rad nau nika ili profesora na nekom projektu).
- **Ambijent**-sagledava politi ko-ekonomske i socijalne prilike u jednoj zemlji i regionu, koji mogu imati uticaja na poslovnu klimu. Na ovaj ambijent umnogome uti e i obrazovna struktura stanovništva kao i odre ene navike i obi aji koji vladaju u jednom društvu ili regionu. Na pozitivnost poslovnog ambijenta uti u i odre eni zakonski propisi koji ga mogu unaprediti ili unazaditi.
- **Poslovna situacija**-igra bitnu ulogu u komunikacionim procesima u jednoj poslovnoj organizaciji. Ukoliko organizacija ostvaruje dobit to e se pozitivno odraziti na zaposlene i unapredi e komunikaciju me u njima jer to automatski zna i das u oni jednim delom zaslu ni za takav rezultat. Sa druge strane ukoliko organizacija pravi gubitke i nalazi se pred bankrotom ili ste ajem komunikacija me u zaposlenima je minimalna i uz odre ene tenzije se odvija.

- **Odnosi me u u esnicima**-uti u na intezitet i kvalitet u komuniciranju na na in da se zaposleni koji imaju stalnu i pozitivnu komunikaciju, ukoliko se dobro poznaju, ukoliko je kvalitet komuniciranja dobar, utica e i na bolju komunikaciju i saradnju me u njima a u krajnoj instance i na bolje celokupno poslovanje i klimu u celoj organizaciji.
- **Karakteristike u esnika**-jedan je od najkompleksnijih faktora koji mogu imati veliku uticaj na ishode u poslovnim komunikacijama. Taj uticaj se pre svega ogleda kroz kompleksnost i osobenost svake li nosti. Njegove personalne karakterisitke komunikaciji uvek mogu dati izgled koji se na samom po etku nije o ekivao. Stanje stresa, umora tako e mogu imati posledice na komunikaciju. Shvatanja društva iz koje osoba dolazi tako e mogu imati bitan uticaj na tok komuniciranja kao i hijerarhijski položaj u organizaciji koju osobe u komunikaciji imaju. Svi ovi i još veliki broj drugih karakterisitka u esnika u komunikaciji mogu umnogome uticati na negativan ili pozitivan ishod u zavisnosti da li su ili nisu dovoljno uzeti u obzir.

ORGANIZACIONA KOMUNIKACIJA

U okviru poslovne komunikacije nemogu e je ne kazati nešto o komunikaciji u samoj organizaciji. Organizacija predstavlja specifi an tip grupe, u koju se individue udružuju kako bi zajedno rešile neki problem ili ostvarile zajedni ki cilj [12]. U okviru svake organizacije razvija se promišljeni sistem koji razvija formalno strukturisane odnose me u zaposlenima u cilju koordinisanog delovanja i ostvarivanja zajedni ki postavljenih ciljeva i podele posla koji treba da se obavi. Sam process komuniciranja u jednoj organizaciji mogu e je sagledavati u odnosu na tipove, pravce i vrste komunikacije u organizaciji. Komunikacija se u okviru jedne organizacije naj eš e opisuje kao *formalna i neformalna*. **Formalna komunikacija** odnosi se na komunikaciju koja prati lanac komande koji polaze od samog vrha hijerarhije u organizaciji ili je deo komunikacije koja je neophodna za obavljanje jednog posla³. Svaka komunikacija koja se obavlja u okviru propisanog radnog programa organizacije tretira se kao formalna komunikacija. Formalno komuniciranje može imati razli ite pravce prenosa informacija me u zaposlenima u zavisnosti od organizacione šeme. Samim tim je i brzina kojom se informacije prenose u organizaciji direktno zavisna i od broja hijerarhijskih nivoa, ime se zna ajno može uticati na efikasnost u radu. Formalno komuniciranje na osnovu definicije i njegovog uticaja koji ima na rad organizacije može imati pozitivne i negativne strane. Obzirom na unapred poznat tok informacija kod formalnog komuniciranja kao prednosti ovakvog komuniciranja javljaju se [11]:

- a) Deluje ozbiljnije i profesionalnije pa ostavljaju ja i utisak,

³ Naredba izdata od strane menadžera u jednoj organizaciji svom zaposlenom predstavlja primer formalne komunikacije.

- b) Osigurava neki efekta komuniciranja-manji je rizik da emo ostati bez odgovora zbog postojanja proceduralnog pritiska da se odgovori na neki zahtev ili da obrazloženje,
- c) Smanjena je mogućnost da e kvalitet i kvantitet informacije biti ugrožen jer je unapred utvr en oblik i na in slanja informacije.

Sa druge strane postoje i nedostaci formalnog komuniciranja, koji se pre svega odnose na brzinu protoka informacija koja je zna ajno smanjena upravo zbog procedura koje se moraju ispoštovati. Pored toga nedostatak se ogleda i u nemogućnosti uticaja sa strane na redosled i tok izvršenja odre enih aktivnosti usled opet postojanja odre enih procedura koje moraju prethodno biti zadovoljene. **Neformalna komunikacija**, kako joj samo ime govori, predstavlja svaku onu komunikaciju u okviru organizacije koja ne ide formalnim tokovima i ne podleže proceduralnim pravilima koja joj organizacija name e⁴. Neformalni sistem komuniciranja ispunjava 2 cilja organizacije [12]:

- 1) Omogućava službenicima da zadovolje svoju potrebu za društvenom interakcijom, i
- 2) Poboljšava radni u inak organizacije kreiraju i alternativno i esto brže i efikasnije kanale komunikacije.

Neformalna komunikacija koja postoji u svakoj organizaciji zasnovana je na spekulacijama i glasinama koje se neformalnim kanalima jedne organizacije veoma brzo šire. Glasine veoma esto mogu doneti i dobre vesti i time u pojedinim situacijama zna ajno podizati moral zaposlenih. Ovakva vrsta komuniciranja koja je lišena organizacijskih normi je veoma bitna za sve zaposlene iz razloga stvaranja dobrih me uljudskih odnosa me u zaposlenima. Taj vid zbližavanja omogućava mnogo bolje razumevanje me u zaposlenima kod rešavanja odre enih organizacijskih zadataka i poželjan je u svakoj organizaciji. Pored toga informacije na ovaj na in se mnogo brže razmenjuju i mogu se mnogo bolje razumeti me u zaposlenima. To zna i da se u krajnjoj liniji bez neformalne komunikacije mogu desiti zna ajne poteško e koje mogu imati nesagledive posledice za celu organizaciju. Uz prednosti neformalna komunikacija ima i odre ene nedostatke [2]:

- a. Informacija prenesena neformalnim kanalima esto gubi na svom kvantitetu i kvalitetu jer neformalno komuniciranje nema propisanu proceduru prenošenja. Ekstreman primer ovog nedostatka je javljanje tra eva i poluistina u organizaciji, koja na kraju esto preraste u dezinformaciju.
- b. Tako e, neformalno komuniciranje ima veliki nedostatak u tome da unapred zahteva li no poznavanje osoba i unapred poznate kanale komuniciranja, što esto nije izvodivo.
- c. Neformalno komuniciranje iako više obe ava da e posti i ve i efekat jer se sagovornici poznaju nosi ve i rizik da do dogovora ne e do i, jer ne postoji formalni pritisak za takav dogovor.

⁴ Komunikacija zaposlenih u hodnicima ili restoranu organizacije jeste vid neformalnog komuniciranja.

U okviru jedne poslovne organizacije informacije koji cirkulišu kroz komunikacioni sistem se mogu kretati u različitim pravcima. Na osnovu toga možemo govoriti o sledećim vrstama komuniciranja:

1. *Komunikacija nadole*-predstavlja pravac kretanja informacije od menadžera do službenika. Ova vrsta komuniciranja koristi se za informisanje, davanje naloga, koordinisanje i ocenu službenika koji rade u okviru nižih hijerarhijskih nivoa u organizaciji. To znači da ona igra veoma bitnu ulogu u ostvarenju postavljenih ciljeva od strane menadžmenta organizacije i usmereni su prema ostalim zaposlenima od čijeg razumevanja zavisi i ostvarenje tih ciljeva. Ovaj vid komuniciranja može se izvesti svim raspoloživim metodama komuniciranja.
2. *Komunikacija nagore*-predstavlja suprotan pravac kretanja informacija u jednoj organizaciji. U ovom slučaju informacije se od nižih nivoa u organizaciji kreću ka menadžmentu i predstavljaju primaran izvor informisanja menadžera o stanju u organizaciji po svim osnovama. Isteo je ovaj vid komuniciranja u bliskoj prošlosti stvarao dosta problema u određenom broju organizacija koje su gajile pretežno i uglavnom komunikaciju nadole. To je dovelo i do velikih problema na relaciji menadžment-zaposleni. Ovaj vid komuniciranja zavisi prvenstveno od organizacione kulture koju jedna organizacija gaji. Informacije koje menadžment dobija od zaposlenih veoma iste predstavljaju i samu konkurentsku prednost u odnosu na iste organizacije koje nemaju takvu organizacionu kulturu.
3. *Lateralna komunikacija*-predstavlja komunikaciju među zaposlenima koji rade na istom hijerarhijskom nivou u organizaciji. To znači da lateralna komunikacija ustvari jeste horizontalna komunikacija u jednoj organizaciji. Ovakav vid komuniciranja karakterističan je za organizacije u kojima timski rad igra značajnu ulogu u organizovanju i izvršavanju organizacijskih zadataka.
4. *Dijagonalna komunikacija*-predstavlja vid komuniciranja među zaposlenima koji pripadaju različitim organizacionim delovima i nivoima u jednoj kompaniji. U današnjem poslovnom svetu to jeste veoma iste i utiče na povećanje efikasnosti i brzine u donošenju nekih bitnih odluka koji su važni za celu organizaciju. Ovome je svakako doprinelo i stalno usavršavanje komunikacionih i informacionih sredstava putem kojih se ovakva vrsta komunikacije i obavlja.

Svi gore pobrajani pravci kretanja informacija u okviru komunikacionih kanala u jednoj organizaciji, kombinacijama daju razne vrste komunikacionih mreža. Danas se zna za 3 najopštija tipa komunikacionih mreža koji se dobijaju kombinacijama gore nabrojanih pravaca komuniciranja u jednoj organizaciji. Te tri vrste komuniciranja prikazane su na sledećoj slici:

Slika 4. Tri opšte komunikacione mreže sa ocenjivanjima kriterijuma efikasnosti

Kao što je vidljivo iz gore datih komunikacionih mreža najbolja komunikacija u jednoj organizaciji jeste u slučaju mreže sa *svim kanalima* gde svi zaposleni međusobno komuniciraju. Za takve organizacije kaže i one u praksi i jesu najbolje. Sa druge strane kod mreže *lanac* postoji autoritativan lider, i sva komunikacija se obavlja na relaciji tog lidera i ostalih zaposlenih. Kod komunikacione mreže *lanac*, celokupna komunikacija među zaposlenima odvija se po strogo formalnom karakteru. I na kraju, gledajući i kriterijume efikasnosti uočljivo je da se jedino kod komunikacione mreže *svi kanali*, svi članovi odnosno zaposleni zadovoljni dok ostalih mreža to nije slučaj.

Slika 5. Funkcionalna dekompozicija komunikacija u organizacionoj strukturi

Gore data slika veoma jasno i slikovito prikazuje kako se u jednoj organizaciji u okviru formalnih tokova komuniciranja kreću informacije. Uz već pobrajane pravce i njihove karakteristike, neophodno je spomenuti i slabosti dva prepoznatljiva i najčešćeg pravca kretanja informacija. Uostalom horizontalni tokovi informacija praktično i nemaju prepoznatljivih slabosti. Slabosti koje se javljaju u komunikacijama uzlaznog tipa u jednoj organizaciji, a prikazane su i na gornjoj slici jesu:

- *Velika kompleksnost organizacije* - u velikim kompanijama ovo je veoma est problem zbog velikih procedura koje umnogome umanjuju brzinu i efikasnost u donošenju vrlo bitnih odluka od strane menadžmenta.

- *Nerealne pretpostavke*-uzroci ekonomskih problema koji se javljaju u jednoj organizaciji, a nastaju kao rezultat slabe komunikacije izmeđ u menadžmenta i zaposlenih. Ovde se prvenstveno misli na nedostatak slušanja i iznosa obavještenja o u inku pojedinih zaposlenih koji esto uti u na ekonomski u inak nekih delova ili cele organizacije.
- *Filtriranje i iskrivljenost*-ono se javlja kada menadžment ima utisak da je sve pozitivno, a u stvarnosti postoji ogromna uznemirenost odnosno nezadovoljstvo zaposlenih.
- *Strah od prezentiranja loših vesti*-problem koji je vezan za srednji (*middle*) menadžment, koji iz vlastitog interesa ili nenamerno odlaže prikazivanje loših vesti sa nadom da e se problem rešiti ili eliminisati pre uklju ivanja glavnog menadžmenta u rešavanje problema.
- *Posledice od gubljenja koraka*-menadžeri koji se boje kvalitetnih podre enih radnika naro ito doprinose ovakvoj lošoj slici, jer o ekuju da e i ti radnici unositi neproduktivnost i nekreativnost, što na kraju umanjuje kvalitet u radu cele organizacije.
- *Superiorni-podre eni odnos*-podrazumeva postojanje dva faktora koji ugrožavaju uzlaznu komunikaciju (strah od kažnjavanja i verovanje da emocije ne treba pokazivati).
- *Uska grla*-u samom procesu i toku kretanja informacije kroz komunikacioni sistem u organizaciji javlja se nekoliko vrsta uskih grla: filtriranje informacija, skupljanje informacije u li ne svrhe, rivalsko zadržavanje informacija.

Iz svega navedenog vrlo lako se može zaklju iti da je nedovoljna i nejasna komunikacija izmeđ u razli itih nivoa u organizaciji. Naj eš i razlozi takoj komunikaciji jesu neke vrste interesa pojedinih menadžera i ostalih zaposlenih iz kojeg razloga nema istinite i iskrene razmene informacija koja bi imala za cilj poboljšanje poslovanja. Stoga, cilj svakog menadžmenta jeste poboljšanje komunikacije međ u zaposlenima i prilago avanje komuniciranja na horizontalni nivo ime bi se izbegla razna uska grla i predupredio timski rad kao faktor boljeg razumevanja i upoznavanja svih zaposlenih.

UTICAJ INFORMATIKIH I SAVREMENIH TEHNOLOGIJA NA PROCES KOMUNICIRANJA U ORGANIZACIJI

Svakodnevno smo svedoci ogromnog uticaja koji savremeni tehnološki pronalasci imaju na svakodnevni ovekovi život. Veoma esto ti pronalasci uti u preko promene dugogodišnjih navika koji svaki ovek sti e u svom životu. Ono što je nesumnjivo zna ajno za savremne tehnologije jeste napredak cele civilizacije i pre svega olakšan život u gotovo svim njegovim sferama. Što se ti e uslova savremenog poslovanja, informatiki e idruga savremene tehnologije su dale ogroman doprinosu. Danas je nezamislivo za organizaciju i kompaniju iz bilo koje branše nekoriš enje svetske globalne mreže Interneta. Jer usotalom onaj ko želi da bude konkurentan mora stalno raspolagati sa najnovijim informacijama a to mu internet mreža upravo

omoguće. Pored Interneta tu su i razna softverska⁵ rešenja koja imaju za cilj da svojim korisnicima olakšaju posao i omoguće povezivanje korisnika. Funkcije koje informaciono-komunikacioni sistem ima u globalnom društvu me u prvim je definisao Harold Lasvel i po njemu postoje tri takve funkcije:

1. nadzor nad okolinom,
2. povezivanja delova društva i usmjeravanje njihove reakcije na okruženje,
3. prenošenje kulturne baštine sa generacije na generaciju.

Ovakav napredak tehnologije, a posebno informatike uticao je na korenitu promenu komuniciranja u odnosu na relativno blisku prošlost. Velika tržišna borba za svakog klijenta uticala je na stalno menjanje i prilagođavanje brzim promenama u poslovnom okruženju. Stoga, menadžeri su danas dužni da održavaju nesmetano funkcionisanje svoje organizacije, da stalno poboljšavaju svoje poslovanje i budu konkurentni i sve to u uslovima rapidnih promena u okruženju i samoj organizaciji. Mada je promena tehnologije značajan izvor neizvesnosti koji dolazi iz neposrednog okruženja sa kojom se danas svi suočavaju, ovaj tehnološki napredak omogućio je menadžerima da koordiniraju radne napore zaposlenih da bi se povećala efikasnost i efektivnost. Tehnologija, ili preciznije informativna tehnologija, radikalno je promenila način komunikacije članova organizacije. Ona je u velikoj meri poboljšala sposobnost menadžera u praćenju individualnog ili timskog poslovanja. Savremena informatička tehnologija je omogućila zaposlenima kompletnije podatke radi bržeg donošenja odluka i pružila je zaposlenima preko potrebnu saradnju i razmenu informacija. Pored toga, možda i najveći doprinos koju je informatička tehnologija omogućila jeste potpuna dostupnost svih zaposlenih u svakom momentu, bez obzira na to gde se nalaze. Zaposleni ne moraju uvek biti za svojim stolom, sa uključenim kompjuterom da bi komunicirali sa ostalima u organizaciji. Tu mogućnost su dali dva nesumnjivo velika dostignuća ove tehnologije, a to su: *umreženi kompjuterski sistemi i bežična oprema*.

UMREŽENI KOMPJUTERSKI SISTEM

U umreženom kompjuterskom sistemu organizacija povezuje sve svoje kompjutere formirajući i pri tom organizacionu mrežu. Članovi takve mreže imaju mogućnost da međusobno komuniciraju i da prenesu informaciju sa bilo kog mesta na kome se trenutno nalaze. Mogućnosti koje savremeni kompjuterski sistemi daju su ogromne i stalno se usavršavaju. Od standardnih i najviše primenjivanih metoda savremene komunikacije treba spomenuti:

- a) *E-mejl (i-mejl)*-je vid komuniciranja putem trenutne transmisije pisanih poruka na povezanim kompjuterima i predstavlja veoma brz i pogodan način za članove organizacije da razmenjuju informacije i da na taj način efikasno komuniciraju.
- b) *Instant poruke*-predstavljaju još brži vid razmene informacija među zaposlenima. Međutim jedan od uslova da svaki zaposleni trenutno dobije poruku od nekog svog kolege, jeste da mora biti konektovan na internet

⁵ Više od 70 % od 350.000 zaposlenih u IBM redovno koristi softver za instant poruke u komunikacijama i kontaktu na radnom mestu.

- mrežu i ulogovan na kompjutersku mrežu organizacije koju koriste svi zaposleni.
- c) *Faks mašine*-omogu avaju brzu transmisiju dokumenata koji sadrže I tekst I grafikone preko redovnih telefonskih linija. Ovakav vid komunikacije omogu ava da npr. jedan zaposleni iz organizacije koji je trenutno na putu u nekoj dalekoj zemlji dobije ovim putem nedostaju i document u obliku grafika ili slike što nekada može biti presudno za postizanje nekog poslovnog dogovora.
 - d) *Razmena elektronskih podataka*-je na in da organizacije razmenjuju standardna dokumenta za poslovne transakcije kao što su fakture, porudžbine, ugovori, koriste i direktne mreže kompjuter na kompjuter. Informacija o transakcijama šalje se sa kompjuterskog sistema jedne organizacije na drugi putem telekomunikacione mreže. Štampanje i rukovanje papirnim dokumentima u jednoj organizaciji eliminisano je kao i ubacivanje podataka u drugoj.
 - e) *Video i telekonferencije*-radne grupe koje zbog zahteva svog posla veoma esto su prinu ene da borave na razli itim lokacijama širom sveta. Ovaj alat omogu ava razmenu i slanje informacija uz vizulenu sliku onoga koji šalje te poruke ime se odbija i personalni karakter, iako nema direktnog kontakta izme u strana koje razmenjuju poruke. Sa druge strane telekonferencija predstavlja komunikaciju kao i u slu aju video konferencije osim što dve strane u kontaktu ne mogu ostvariti i vizuelni kontakt.
 - f) *Intranet*-u razmeni informacija me u zaposlenima koristi internet mrežu i predstavlja organizacionu komunikacionu mrežu koja je dostupna samo zaposlenima u jednoj organizaciji. To zna i da ona predstavlja internu komunikaciju zaposlenih.
 - g) *Extranet*-je organizaciono-komunikaciona mreža koja tako e koristi tehnologiju internet i omogu ava ovlaš enim korisnicima u okviru organizacije da komuniciraju sa licima koja su van organizacija, tj. ona lica koja nisu zaposlena u istoj.

MOGU NOSTI BEŽI NE TEHNOLOGIJE

Pronalazak i upotreba beži ne tehnologije unela je pravu dinamiku u poslovanju i mnoge stvari ubrzala do neverovatnih brzina. Beži na tehnologija, koju koristi beži na komunikacija zavisi od signala poslatih u prostor bez bilo kakvog fizi kog kontakta, koriš enjem satelita, radio talasa i radio antena, infracrvenih svetlosnih zrakova i mnogo štošta što se jednostavno ne može ni identifikovati. Najve i napredak u ovom pogledu dao je pronalazak *internet*⁶ ijom upotrebom može se slobodno re i svet definitivno nije isti kao što je bio. Zahvaljuju i Internetu i drugim mrežnim beži nim tehnologijam, pojavljuju se nove vrste organizacija u kojima se povezuju ljudi koji nemaju fizi kog kontakta u svojim odnosima jer se nalaze na

⁶ Re engleskog porekla koja predstavlja složenicu sastavljenu od re i *inter*-što zna i me unarodna i *net*-što zna i mreža, i predstavlja najve u internacionalnu kompjutersku mrežu na svetu.

različitim i udaljenim lokacijama. To su sve popularnije *virtuelne organizacije*. Ove virtuelne organizacije zadovoljavaju važne ekonomske i socijalne potrebe i stvaraju nove poslovne ideje i projekte povećavaju i timski rad. Interakcijom s elektronskom zajednicom i u estvovanjem u razmeni informacija i iskustava poslovi jedne organizacije mogu razviti bliže odnose sa postojećim i potencijalnim klijentima organizacije. Internet je važan jer omogućava ljudima da komuniciraju lako, brzo i pre svega jeftino, sa bilo kim, bilo gde u svetu bez ikakvih barijera. Da bi komunikacija među korisnicima Internet mreže bila moguća neophodno je primeniti određene telekomunikacione standarde. Standard za Internet je TCP/IP⁷ koji predstavlja set protokola koji omogućava komunikaciju između skoro svakog tipa kompjutera i mreže. Podaci (koji se mogu sastojati od dokumenata, e-mail poruke ili tabele) podeljeni su u pakete i prenose se paketskim prebacivanjem od mreže do mreže, dok ne stignu do svog odredišta, gde se ponovo formira prvobitna poruka. Servisi koje Internet mreža pruža i koji se svakodnevno i svakog momenta koriste prikazani su na sledećoj slici:

Slika 6. Servisi Internet mreže za personalnu i poslovnu komunikaciju

Ove Internet servise koje Internet pruža korisnicima bilo je reči u prethodnim stranama rada. Ovde ćemo reći i nešto o novim servisima koji do sada nisu spomenuti, a to su:

- a. *Gopher*-omogućava pretraživanje tekstualnih baza podataka. Gopher sajtovi imaju dve odlike koji ih čine prepoznatljivim i veoma atraktivnim za upotrebu. Prvo, oni imaju niz menija koji su veoma laki za korišćenje da bi se došlo do željenih fajlova. Druga odlika Gopher sajtova je to što njihovi meniji uključuju listing koji su povezani sa drugim istovetnim sajtovima koji sadrže zbirke fajlova na opisanu temu.

⁷ Eng. Transmission Control Protocol/Internet Protocol

- b. *File Transfer Protocol (FTP)*-koristi se kao i Gopher za brzi protok i dostupnost u organizacijama svih vrsta, kao što su univerziteti, korporacije, vlade. Korišćenjem ovog servisa za informacionu dostupnost može se ostvariti pristup bilo kom kompjuteru u svetu koji je povezan na Internet i koji ujedno dozvoljava FTP pristup.
- c. *World Wide Web (WWW)*⁸-upravo preko ovog servisa Internet je dobio ogromnu popularnost jer ovaj servis korisnicima Internet mreže omogućava dizajniranje sopstvene prezentacije uz kombinovanje teksta, zvuka, grafika i video prikaza. Jedan od razloga popularnosti ovog servisa jeste činjenica da je ova tehnologija veoma jednostavna za korišćenje i mogu je koristiti ljudi koji se ne bave profesionalno kreiranjem web prezentacija. Korist od ovog servisa je takođe velika, a njeno korišćenje je besplatno.

Internet je danas kao što je nekada bio telefon ili možda pisačka mašina, ali Internet sa svojim servisima objedinjuje i daje mnoge nove mogućnosti koje još uvek nisu iscrpljene do kraja. U okviru poslovnih organizacija Internet se može koristiti za merenje efektivnosti u rešavanju postavljenih poslovnih ciljeva, a koji koriste Internet kao sredstvo za rešavanje problema. Osnovni kriterijumi efektivnosti upotrebe mogu biti sledeće njegove prednosti [13]:

1. **Brz pristup informacijama**-Internet omogućuje trenutni pristup neograničenom broju informacija za šta su nekada bili potrebni meseci i godine. Pojedinaac ili organizacija može upotrebom Internet mreže doći i do raznih podataka iz različitih oblasti koji mogu biti od neprocenjive važnosti.
2. **Ubrzana diseminacija novog znanja i naučnih otkrića**-Internet je danas glavni izvor upotrebe novog znanja. U prošlosti podaci su predstavljani putem štampanih knjiga i drugih pisanih izvora, za šta je bilo potrebno 13 meseci. Sada se ovi podaci elektronski, putem mreže prezentuju sa totalnim vremenom od 48 sati. Naučnici se danas okreću Internetu kao bržoj i jeftinijoj alternativi i pokušavaju da formiraju svoje časopise i informaciona udruženja šalju i svoje članke umesto u štampu direktno na Internet mrežu čime on postaje trenutno dostupan. Tradicionalno, naučni radovi se objavljuju u štampanim časopisima, čime utim ona ima tendenciju da se promeni, odnosno zameni Internetom.
3. **Brža i efikasna elektronska trgovina**-Internet se sve više koristi za elektronsku trgovinu, tj. procese kupovine i prodaje robe elektronski. Kompjuterizovanjem kupoprodajnih naloga poslovne organizacije smanjuju period od narudžbe do isporuke robe čime trgovinu čine znatno efikasnijom i jeftinijom.

Koliko je Internet prisutan u komunikacijama i poslovanju najbolje pokazuju sledeće dve tabele na kojima se vidi rapidan rast broja korisnika Interneta u celom svetu [14]:

⁸ U prvoj godini upotrebe w.w.w. američka kompanija Wrigley procenjuje da je web sajt prodavcima skratio vreme istraživanja podataka za 15.000 časova i pomogao im da budu efikasniji i efektivniji.

Tabela 1. Ukupan broj korisnika Interneta po regionima (u hiljadama)

Regioni	1995	2000	2005
Svet	44.324	349.254	765.776
Severna Amerika	30.771	150.850	231.451
Zapadna Evropa sa Skandinavijom	8.713	87.743	213.670
Isto na Evropa	375	10.806	45.472
Azija sa Pacifikom	3.547	72.066	189.651
Južna i Centralna Amerika	410	10.629	56.051
Srednji Istok i Afrika	508	8.160	29.481

Tabela 2. Broj korisnika Interneta na 1000 stanovnika

Regioni	1995	2000	2005
Svet	7,8	57,5	118
Severna Amerika	104,9	492,6	720,6
Zapadna Evropa sa Skandinavijom	22,1	220,5	529,9
Isto na Evropa	1,3	37,2	157,7
Azija sa Pacifikom	1,1	20,7	50,9
Južna i Centralna Amerika	0,9	38,4	101,2
Srednji Istok i Afrika	0,6	7,9	26,1

Pored pobrojanih prednosti, postoji još veliki broj drugih i jim bi se nabranjem izašlo iz konteksta ovog rada. Pored prednosti Internet poseduje i odre ene nedostatke koji su najviše vezani za sigurnost i pouzdanost podataka koji ovom mrežom i pored odgovaraju ih sigurnosnih softverskih rešenja mogu i bivaju esto zloupotrebljeni. Komunikacija i razmena informacija me u lanovima organizacione mreže nije više geografski i vremenski ograni ena. Zaklju ak je da bez Interneta i beži ne tehnologije kao i savremenih komunikacionih sistema ivot savremenog oveka, a posebno poslovne organizacije prakti no nije mogu . Ovi civilizacijski pronalasci i blagodati omogu ile su nesmetan razvoj i usavršavanje svih ovekovih delatnosti, a ono što je najvažnije skratile su vreme za obavljanje velikog broja poslova.

UTICAJ SAVREMENIH KOMUNIKACIONIH SISTEMA KROZ PRIMER RADA NJUJORŠKE BERZE

Njujorška berza⁹ je najve a i najpoznatija institucija ove vrste i ima dominiraju i zna aj na finansijskim tržištima savremenog sveta. Iz tog razloga privla i posebnu pažnju i teretskih istraživa a i analiti ara koji se bave prakti nim pitanjima rada ove institucije. Po etak rada Njujorške berze vezuje se za kraj XVIII veka i vezan je za

⁹ eng. NYSE-New York Stock Exchange

svetski poznatu *Wall Street* ulicu, gde su se prvi put sastajali brokeri kao trgovci akcijama i drugim hartijama od vrednosti. Prva regulativa o radu Njujorške berze donesena je na inicijativu brokera i dila 1817. Godine i imala je za cilj da uredi pravni okvir rada berze. Te iste godine berza je dobila svoju zgradu ime je i zvan no postala institucija trgovine HoV. Intenzivan razvoj berze dogodio se posle 1870. godine, kada su po ele da se emituju HoV u cilju finansiranja izgradnje železni ke infrastrukture u SAD. Nova etapa u razvoju Njujorške berze nastupila je posle prvog svetskog rata. Sa razvojem novih industrija i to posebno sa razvojem automobilske, hemijske, elektronske i avio industrije. Taj intenzivan razvoj trajao je do sloma berze i po etka velike svetske ekonomske krize, kada se pristupilo traženju uzroka koji su doveli do toga. Posle te krize koja je poznata kao Velika depresija¹⁰, država je promenila regulativu i uvela ve u kontrolu nad radom berze osnivanjem Komisije za hartije od vrednosti poznatije kao *SEC*¹¹. Do 70-tih godina prošlog veka trgovina na Njujorškoj berzi je bila zna ajno umanjena, što zbog poslediva ekonomske krize što zbog posledica koje je ostavio II svetski rat. 1971. godine Njujorška berza postaje neprofitna organizacija koja promenom statusa prelazi u akcionarsko društvo ime se omogu ava da vlasnici ove berze postanu sva lica koja poseduje akcije ove berze. Danas je Njujorška berza najve a berza na svetu po akcijskom kapitalu¹². Kupci i prodavci se susre u direktno u fer, otvorenom i tržišno zasnovanom takmi enju za najbolju mogu u cenu kao rezultat tržišno kreirane ponude i potražnje. Ono što je nesumnjivo prednost Njujorške berze u odnosu na ostale berze u svetu, jeste usmerenost i privrženost najnovijim i najsavremenijim tehnologijama omogu uje održavanje berzanskog kvaliteta i usluga berze.

SALA ZA TRGOVINU I TEHNOLOGIJE KOJE SE U NJOJ KORISTE

Kada se prvi put susretnete sa ovakvom berzom brzina i prometne aktivnosti koje se na njoj obavljaju mogu vas vrlo brzo ostaviti zbunjenim. Sala za trgovinu kao glavno mesto na kome se i proces kupoprodaje naloga dobijenih iz celog sveta, predstavlja i suštinu svake pa i Njujorške berze. Sala za trgovinu jeste i zvan ni odnosno regularni deo berze na kome se svakog trenutka utvr uju cene svih HoV sa kojima se trguje. Sala za trgovinu Njujorške berze se sastoji od 5 prostoriya ukupne površine od 5.275 m². Lidersku poziciju koja se ogleda kroz najve i broj kompanija koje se listiraju na njoj kao i kroz najve e profite, Njujorška berza ostvaruje prvenstveno zbog primene najsavremnije i najsofisticiranije komunikacione i ra unarske tehnologije koja joj omogu ava najbržih i najpouzdanijih kupoprodajnih naloga i razli itih izveštaja. NYSE ima kapacitet za trgovinu od celih 6 milijardi akcija na dan što svakako predstavlja impresivan podatak. Takav razvoj njenih mogu nosti prate i ogromna ulaganja u unapre enje komunikacione tehnologije koja se meri milijardama ameri kih dolara. Ta ulaganja su usmerena i na razvoj novih elektronskih radnih mesta za specijaliste sa ravnim ekranima, sistem porudžbina za

¹⁰ trajala je od 1929-1933. godine.

¹¹ eng. Securities and Exchange Commission

¹² Kapital kompanija koje se listiraju na berzi.

brokere¹³, beži ne ru ne komunikacione ure aje, mrežu za mobilne telefone u sali i studio za emitovanje simulacije sale za trgovinu. Na Njujor[koj beryi 100% naloga su sistematizovani. Oni su direktno usmereni na pult ya trgovinu, kabine ili ru ne kompjutere u Sali prema slede em redu:

- *Super Dot (Designed Order Turnaround System)*-više od 95% naloga za kupovinu ili prodaju akcija dosegne specijalizovano radno mesto direktno na pult¹⁴ putem ovog elektronski usmerenog sistema za naloge. Nakon što do e do transakcije na berzi, izveštaj o ostvarenoj trgovini se prosle uje direktno nazad do kancelarije firme lanice istim putem kao što je i došao u salu za trgovinu. Ovim sistemom se prosle uje najve i broj naloga, dok je za velike naloge koji procentualno predstavlju manji obim trgovine zadužen BBSS sistem.
- *BBSS (Broker Booth Support System)*-ovaj kompleksan sistem se koristi ya primanje naloga u Sali za trgovinu. Sistem je poveyan sa specijalnim pultom za trgovinu i brokerovim ru nim kompjuterom.

MREŽA NJUJORSKE BERZE KAO PODSTICAJ EFIKASNIJEM TRGOVANJU

Ovo je nedavni serijski izum koji je imao jako veliki uticaj na tehnologiju rada Njujorške berze kroz pružanje bolje usluge korisnicima i omogu avanje korektnog, transparentnog i cenovno obaveštajnijeg procesa na berzi. Jedan od najvidljivijih aspekata uklju uje obradu portfolia¹⁵ naloga, izvršenih usluga i berzansko-informacionih ostvarenja. Ovo omogu ava bliski vezu berze sa korisnicima i korisnika sa berzom. Izgled jednog takvog komunikacionog sistema dat je na slede oj slici:

Slika 7. SFTI sistem komunikacije izme u berze i njenih korisnika

¹³ Ovlaš eni u esnici na berzi koji isporu uju kupoprodajne naloge od svojih klijenata i za to napla uju odre enu proviziju.

¹⁴ Pult ili ring mesto na kome se vrši uparivanje kupoprodajnih naloga brokera i dila koji se nalaze u Sali za trgovinu berze.

¹⁵ Portfolio-skup razli itih HoV i finansijskih instrumenata koji u svom vlasništvu ima pojedina ni ili grupni investitori, a koji se kreira radi minimiziranja rizika i maksimiziranja potencijalne dobiti.

U okviru ove mreže Njujorške berze korsite se slede i informaciono-komunikacioni sistemi:

- *NYSE Direct* + -omogućava brzu elektronsku konekciju između firmi članica berze i berze koja omogućava trenutno automatsko izvršenje korisnikovih naloga od 1099 lotova¹⁶ i manje. *NYSE e-Broker*-beži no-ru na upravljačku programsku podršku za naloge koja omogućava brokerima u Sali da bolje organizuju naloge, prate trgovinu i brzo prosleđuju informacije o trgovini krajnjim korisnicima.
- *NYSE MarkeTrac*-on-line programsku podršku koja omogućava investitorima direktan pristup podacima sa berze uz pomoć Interneta. Investitori mogu korišćenjem ovog servisa da svakog momenta određuju akciju i svim informacijama koje su za nju vezane.
- *Ticker Traka (Consolidated Tape System CTS)*-predstavlja integrisani sistem koji prenosi izveštaje o transakcijama širom sveta, o cenama i obimu trgovine listing hartije od vrednosti, na sve berze u svetu gde se trguje HoV. Ažuriranje svake promene se neprekidno elektronski obavlja i investitori svakog momenta mogu pratiti kretanja cene ciljane HoV. Pored ovih izveštaja, na ovom sistemu se beleže sve informacije koje su vezane za rad berze, a uključuju objave o vremenima početka i zatvaranja berze, nepravilnosti trgovanja, periodi ni, dnevni, mesečni, i drugi izveštaji.

Primer komunikacije između dve kompanije koje su listirane na Njujorškoj berzi i korišćenje podataka o kretanjima cena akcija dat je na sledećoj slici:

Slika 8. Komunikacija između dve kompanije listirane na berzi korišćenjem naprednih komunikacionih sistema Njujorške berze

¹⁶ Lot predstavlja broj kojim se označava 100 akcija.

KONTROLA SISTEMA NJUJORŠKE BERZE

Njujorška berza uz pomoć svoje napredne tehnologije za obradu i prenos podataka, ne obezbeđuje samo trgovinu akcijama, već ona svoje sisteme koristi i za praćenje i detektovanje nepravilnih aktivnosti koji mogu inicirati ilegalnu trgovinu. Jedan od mehanizama takve kontrole jeste korišćenje savremenog *Stock Watch-a*¹⁷. Ovaj savremeni sistem neprestano nadgleda rad berze radi pronalaženja sumnjivih signala sa liste HoV berze i nepravilnih trgovina, kao što su iznenadne i velike razlike u ceni neke hartije koje ne mogu biti lako objašnjive. Za celokupan nesmetan rad berze koriste se i najsavremeniji komunikacioni sistemi zaposlenih na berzi, koji imaju za zadatak da kontrolišu samu regulative berze i eventualne zloupotrebe službenog položaja. Sistem komuniciranja me u zaposlenima je strogo formalne prirode jer sam predmet rada berze je toliko osetljiv da bilo koja neformalnost može ponekada oti i toliko daleko da neki od investitora ili kompanija budu teško materijalno oštećeni. Tu se pre svega misli na poštovanje pravila koje postavlja sama berza, za koje su direktno odgovorni njeni supervizori.

ZAKLJUČAK

Primer rada Njujorške berze jeste primer najefikasnijeg korišćenja najsavremenije komunikaciono-informatičke tehnologije koja joj omogućava da već dugo niz godina bude lider u svom poslu. Time sama berza korišćenjem ovih sistema postaje primer uspešnog poslovanja i postavlja standard za sve koji žele da budu kao Njujorška berza. Sam kvalitet i efikasnost u radu berze potvrđuju najbolje svetske kompanije koje se listiraju na berzi. To znači da prisustvo na Njujorškoj berzi pored ekonomskih koje svakako najbitnije imaju i ulogu prestiža. Taj kvalitet u radu berza dužuje i strogoj kontroli koja nesumnjivo ima velikog uticaja na njen svetski renome. Održavanje na visokom standardu rada, berza dužuje i velikim investicionim ulaganjima u najsavremenije komunikacione sisteme čime joj se efikasnost iz godine u godinu povećava. Tu se prvenstveno misli na stalno povećanje obima broja realizovanih kupoprodajnih transakcija po čemu se i efikasnost jedne berze meri. Primer ovakvog rada i umrežavanja rada kao i dostupnost svima koji žele biti uključeni u rad berze omogućio je pristup milionima ljudi širom sveta. Zasluga svim ovim uspesima, nesumnjivo najviše pripada Internet globalnoj mreži jer se uz njenu pomoć informacije koje su neophodne milionima klijenata berze dostupne u svakom momentu i na svakom mogućem mestu širom sveta. Time se otvara jedna nova kapija u međuorganizacijskim odnosima koji pre svega imaju ekonomski ali i moralni karakter.

¹⁷ Savremena kompjuterska kontrolna jedinica, koja nadgleda NYSE berzu i sve akcije koje su na njoj listirane i aktivnosti koje mogu ukazati da se radi o nelegalnoj transakciji.

BIBLIOGRAFIJA

1. Kovrić, V. (2007) *Poslovna komunikologija*, Viša tehnička škola: Beograd.
2. Kapor-Stanulović, N. i Vrgović, P. (2009) *Komunikologija za menadžere*, FTN Izdavaštvo: Novi Sad.
3. Banjanin, M. (1999) *Efektivne poslovne komunikacije*, Saobraćajni fakultet: Beograd.
4. Simić, N. (2006) *Poslovne komunikacije*, Regionalni centar za permanentno obrazovanje, Kragujevac.
5. Jovanović, P. (2003) *Leksikon menadžmenta*. Fakultet organizacionih nauka: Beograd.
6. Filipović, V., Kostić, M. i Prohaska, S. (2003) *Odnosi s javnošću*. Fakultet organizacionih nauka: Beograd.
7. Banjanin, M. (1993) *Organizacija i instruktivne komunikacije*, Naučna knjiga: Beograd.
8. Mihailović, D., Ristić, S. (2006) *Menadžment-ljudska strana*, Fakultet tehničkih nauka: Novi Sad.
10. Kotler, F. (1988) *Upravljanje marketingom*, Informator: Zagreb.
11. Tomić, Z. (2003) *Komunikologija*, Vojvođanska štampa: Beograd.
12. Robbins, S., Coulter, M. (2005) *Menadžment*, Data status: Beograd.
13. Banjanin, M. (1999) *Efektivne poslovne komunikacije*, Saobraćajni fakultet: Beograd.
14. Dolinger M. (2003) *Entrepreneurship*, Prentice Hall: New Jersey, third edition.

RESUME

This paper shows influence of communication on the development of modern organizational systems. The first section defines the basic conceptual guidelines which define the different levels of communication in an organization. Presented is also the influence of the most important factors in the process of communication in modern business organizations as well as the differences between formal and informal communication. Further, the paper shows the influence of modern information technology in the process of communication in organization.

The example of the New York Stock Exchange shows the most efficient use of the most contemporary communications and information technology, which enables it to be the leader in its business. The quality and efficiency of the work of stock exchange is confirmed by the fact that the world's best companies are listed on the stock market. This means that the presence at the New York Stock Exchange is besides economic reasons also due to prestige. The quality of the work and to strict rules which undoubtedly have a great influence made this stock exchange very popular. Maintaining this high standard is possible by huge investments in the most modern communication systems allowing her to increase its effectiveness from year to year. This is primarily related to the constantly increasing volume of the number of realized sales transactions, which is the main indicator for the efficiency of a stock exchange. This networking and availability to all who want to be involved in the stock exchange has enabled access to millions of people around the world. The merit of all these successes, most certainly belongs to the Internet, because with its help information which is indispensable to millions of customers is available at any time and wherever possible throughout the world.