

Izvorni naučni članak

UDK: 331.101.32:314.145
doi:10.5937/ekonhor1903249N

ZNAČAJ SOCIO-DEMOGRAFSKIH KARAKTERISTIKA I DIMENZIJA LIČNOSTI ZAPOSLENIH ZA ZADOVOLJSTVO KOMUNIKACIJOM

Milena Nedeljković Knežević^{1*}, Maja Mijatov¹ i Slađana Nedeljković²

¹Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu, Novi Sad

²Javno preduzeće Elektroprivreda Srbije, Rudarski basen Kolubara, Kolubara

Predmet istraživanja je značaj socio-demografskih karakteristika i dimenzija ličnosti zaposlenih za njihovo zadovoljstvo komunikacijom. Cilj je da se utvrde statistički značajni uticaji i korelacije između glavnih konstrukata u istraživanju sprovedenom na uzorku od 119 zaposlenih. Dobijeni rezultati su pokazali da, izuzev polne strukture ispitanika, sve ostale ispitivane socio-demografske karakteristike imaju uticaj na pojedine dimenzije zadovoljstva komunikacijom. Utvrđene su i korelacije između određenih dimenzija ličnosti i pojedinih dimenzija zadovoljstva komunikacijom zaposlenih. Dobijeni rezultati imaju niz praktičnih implikacija. Potrebno je poboljšati kvalitet interpersonalnih relacija između visokoobrazovanih zaposlenih i njihovih nadređenih, što se može realizovati pružanjem veće autonomije u radu i izazovnijih radnih zadataka. Pored toga, potrebno je poboljšati uzlazne komunikacione kanale kako bi zaposleni na izvršnim radnim pozicijama nesmetano predstavili svoje ideje nadređenima. Zaposlene sa izraženim dimenzijama ličnosti Otvorenost za nova iskustva i Ekstraverzija je poželjno postaviti na one radne pozicije gde bi, u skladu sa njihovim znanjima, ostvarili najbolje rezultate.

Ključne reči: komunikaciono zadovoljstvo, socio-demografske karakteristike, dimenzije ličnosti, teorija 'Velikih pet', zaposleni

JEL Classification: Jo, M54, M50

UVOD

Za uspeh savremenog participativnog menadžmenta neophodna je kvalitetna organizaciona komunikacija na svim nivoima (Swearingen, 2017). Promene u

stavovima menadžmenta, koje se manifestuju u davanju većeg značaja interpersonalnim odnosima i komunikaciji, kao važnom faktoru za uspešan timski rad, u krajnjem ishodu imaju mnoge pozitivne reperkusije po organizaciju (Lee, Park & Lee, 2015). U savremenim uslovima poslovanja, ljudska strana organizacija, od vrhovnog menadžmenta do zaposlenih na izvršnim pozicijama, mora da poboljša svoje komunikacijske sposobnosti kako bi zadovoljili

* Korespondencija: M. Nedeljković Knežević, Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu, Trg Dositeja Obradovića 3, 21101 Novi Sad;
e-mail: milena.nedeljkovic3@gmail.com

današnje izazove, ali i one koji dolaze sutra (Sievert, Rademacher & Weber, 2016; Barbour, Gill & Barge, 2018). Brojni istraživači su se bavili ispitivanjem uticaja organizacione komunikacije na zadovoljstvo poslom, privrženost organizaciji, produktivnost, upravljanje znanjem (*knowledge management*), deljenje znanja (*knowledge share*), inovacije, ukupne radne performanse (Loebbecke, van Fenema & Powell, 2016; Mäntymäki, Riemer, 2016; Solaja, Idowu & James, 2016; Mehra, Nickerson, 2019). Odnosi među ljudima kako u svakodnevnom životu, tako i u organizaciji zavise od toga koliko pojedinci uspevaju da međusobno uspešno komuniciraju. Mnogi problemi u organizaciji nastaju kao posledica loše komunikacije među ljudima, koja može dovesti do loše realizacije organizacionog plana (Ramdhani, Ramdhani & Ainissyifa, 2017; Swearingen, 2017). Komunikacija je neophodna i u povezivanju organizacije sa njenim okruženjem, jer samo kroz razmenu informacija menadžeri postaju svesni potreba kupaca, državne regulative, dostupnosti dobavljača ili brige za zajednicu (Pearson, 2017). Značaj komunikacije u organizaciji se, pored ostalog, manifestuje kroz dve funkcije koje obavlja: komunikacija snabdeva zaposlene potrebnim informacijama za preciziranje radnih zadataka i komunikacija omogućava zaposlenima da stupe u interakciju sa kolegama na poslu (saradnicima i supervizorima) u cilju ispunjavanja interpersonalnih potreba i uključivanja u zajedničke aktivnosti (Karanges, Johnston, Beatson & Lings, 2015).

Među radovima koji se bave organizacionom komunikacijom, posebno su brojni oni koji istražuju značaj komunikacionog zadovoljstva i njegovog uticaja na zadovoljstvo poslom, produktivnost ili privrženost organizaciji (Steele & Plenty, 2015; Jalalkamali, Ali, Hyun & Nikbin, 2016; Vermeir, Blot, Degroote, Vandijck, Mariman, Vanacker & Vogelaers, 2018). Pored toga, uspostavljanje poverenja između menadžmenta i zaposlenih, takođe, predstavlja temu koja privlači sve veću pažnju istraživača, naročito kada je u pitanju analiziranje osobina uspešnih menadžera i uticaja tih osobina na uspostavljanje već pomenutog poverenja (Schnackenberg & Tomlinson, 2016; Bstieler, Hemmert & Barczak, 2017).

U skladu sa navedenim, ovo istraživanje je obuhvatilo relacije između dimenzija komunikacionog zadovoljstva i dimenzija ličnosti prema modelu 'Velikih pet', kao i uticaj demografskih varijabli na dimenzije komunikacionog zadovoljstva. Istraživanje je izvršeno u okviru velike organizacije kojoj predstoje značajne promene, Elektroprivrede Srbije (EPS). U brojnim evropskim zemljama, naročito u okviru onih koje prolaze kroz tranziciju, problem restrukturiranja industrije (naročito rudarstva) je veoma izražen. Svest o neposrednim transformacijama veoma je prisutna kod zaposlenih u ovoj organizaciji i u svetlu te činjenice su analizirani dobijeni rezultati, što se naročito može odraziti na zadovoljstvo komunikacijom zaposlenih sa visokim obrazovanjem, koji se često nalaze na upravljačkim pozicijama i koji očekuju da budu dobro informisani o predstojećim promenama. Upravo od visokoobrazovanih zaposlenih, u velikoj meri, zavisi uspešna implementacija promena.

ORGANIZACIONA KOMUNIKACIJA

Komunikacija, interna i eksterna, ima izuzetno značajnu i multidimenzionalnu ulogu u funkcionisanju organizacije, pa tako uspešna komunikacija obezbeđuje: jasnoću radnih zadataka, smanjenje osećanja neizvesnosti kod zaposlenih, što je od naročite važnosti u periodima restrukturiranja organizacija, rešavanje konfliktnih situacija, povećanje privrženosti organizaciji, uspostavljanje poverenja prema supervizoru i saradnicima, smanjenje distance između podređenih i nadređenih, veći stepen spremnosti za promene, dobijanje povratnih informacija o kvalitetu izvršenih zadataka, dobijanje povratnih informacija o predlozima za promene, kao i smanjenje kulturne distance u internacionalnoj kooperaciji (Men, 2015; Jacobs, Yu & Chavez, 2016; Král & Králová, 2016; Malhotra & Ackfeldt, 2016; Solaja, Idowu & James, 2016). Pored navedenih, organizaciona komunikacija igra važnu ulogu i u povećanju stepena motivisanosti zaposlenih, time što omogućava slobodno ispoljavanje osećanja (Posey, Roberts & Lowry, 2015; Ramadanty & Martinus, 2016). Njena uloga se posebno manifestuje kroz činjenicu da za većinu zaposlenih rad u kolektivu predstavlja

osnovni izvor društvene interakcije. Organizaciona komunikacija je značajna i za proces odlučivanja, jer se putem komunikacije obezbeđuju informacije potrebne za donošenje odluka (Claeys & Coombs, 2019).

Nema sumnje da u savremenim menadžment pristupima, komunikacija ima veći značaj, nego u vreme ere klasičnog menadžmenta. Organizaciona komunikacija je, možda više od bilo koje druge organizacione aktivnosti, bila usmerena na formalnu komunikaciju 'od vrha ka dole' (Banks, Pollack & Seers, 2016). Neformalne komunikacije, koje su se odnosile, pre svega, na interpersonalne horizontalne komunikacije, nekada su smatrane za smetnju efektivnoj organizaciji. Danas to više nije slučaj i neformalni oblik komunikacija nameće se kao značajan i neizbežan za ostvarivanje zadovoljstva zaposlenih (Ruben & Gigliotti, 2017). Direktivna (autoritarna) i kontrolna komunikacija je još uvek usmerena od menadžmenta ka zaposlenima, mada se sve više primenjuju i određeni uzlazni mehanizmi, kao što su 'kutije za sugestije' ili 'sistem žalbi' (Kral & Kralová, 2016; Ruben & Gigliotti, 2017). Ciljevi komunikacije su prošireni, od onih da bi komunikacija trebalo da obezbedi samo prenos radnih instrukcija, do stvaranja komunikacije koja obezbeđuje da se zaposleni osećaju potrebnim i zadovoljnim. Organizaciona komunikacija danas predstavlja ne samo sredstvo za razgovor sa zaposlenima, već i sredstvo putem koga menadžeri slušaju ono što im zaposleni govore (Ramadanty & Martinus, 2016; Claeys & Coombs, 2019). Komunikacija sa zaposlenima je izuzetno značajna u vreme organizacionih promena. Zaposleni se pribojavaju kakve će posledice imati promene po njih, da li će sačuvati posao i dosadašnju poziciju, da li će im posao biti interesantan, kakva će im biti budućnost i slično. S obzirom da neizvesnost u organizaciji smanjuje produktivnost, važno je komunicirati sa zaposlenima o tome šta se i zašto se menja (Kral & Kralová, 2016).

KOMUNIKACIONO ZADOVOLJSTVO

Ispitivanje efektivnosti komunikacije, koja se meri stepenom zadovoljstva komunikacijom zaposlenih,

predstavlja važan deo istraživanja organizacione komunikacije, te su se ovom problematikom bavili brojni autori, ustanovljavajući razne kriterijume za njegovo merenje (Chan & Lai, 2017). M. L. Hecht (1978) je dao sledeću definiciju zadovoljstva komunikacijom: "Zadovoljstvo komunikacijom je socioemocionalna posledica koja proističe iz komunikacionih interakcija". Brojna istraživanja su usmerena na ispitivanje korelacije između zadovoljstva komunikacijom i zadovoljstva poslom (Steele & Plenty, 2015; Jacobs *et al*, 2016; Raina & Roebuck, 2016). Uticaj zadovoljstva komunikacijom na produktivnost, radne performanse i privrženost organizaciji, takođe, predstavlja tematiku kojom su se bavili brojni autori (Gray & Laidlaw, 2004; Loebbecke *et al*, 2016; Solaja *et al*, 2016; Mehra & Nickerson, 2019).

Formirani su različiti upitnici pomoću kojih se može meriti stepen zadovoljstva komunikacijom u organizacijama. Jedan od bazičnih upitnika je onaj koji su dali C. W. Down i M. D. Hazen (1977). J. Gray i H. Laidlaw (2004) u zajedničkom radu ukazuju na obimnu bibliografiju iz oblasti merenja zadovoljstva komunikacijom, pri čemu se mogu zapaziti neke od dimenzija zadovoljstva komunikacijom koje se najčešće istražuju: *Organizaciona integracija* - obuhvata zadovoljstvo u vezi sa informacijama o neposrednom radnom okruženju zaposlenog, planovima odeljenja; *Komunikaciona klima* - obuhvata stepen u kome komunikacija u organizaciji motiviše zaposlene da se usmere na realizaciju ciljeva kompanije, kao i stepen u kome zaposleni smatraju da je komunikacija u organizaciji podesna; *Kvalitet medija* - obuhvata zadovoljstvo u vezi sa informisanjem: da li su sastanci dobro organizovani, da li je pisana dokumentacija jasna i da li je količina informacija odgovarajuća; *Komunikacija sa zaposlenima* - uključuje stepen u kome zaposleni pružaju povratne informacije svojim nadređenima, kao i stepen u kome oni iniciraju komunikaciju sa svojim nadređenima; *Povratna informacija personalu* - obuhvata zadovoljstvo zaposlenih povratnim informacijama o njihovom učinku; *Komunikacija sa nadređenim* - zadovoljstvo komunikacijom sa nadređenim, uključuje zadovoljstvo zaposlenih u pogledu otvorenosti nadređenog za nove ideje, zatim, koliko supervizor ume da sluša i obraća pažnju na zaposlene, kao i to koliko im pomaže oko rešavanja problema na radnom mestu; *Perspektiva*

organizacije – stepen u kome zaposleni dobijaju informacije iz pravno-zakonodavnog i ekonomskog okruženja, kao i o informacijama o promenama u organizaciji, uključujući i informisanost zaposlenih o politikama i planovima organizacije (Down & Hazen, 1977; Gray & Lidlaw, 2004; Simoes, Dibb & Fisk, 2005; Hadžić i Nedeljković, 2009; Chan & Lai, 2017).

DIMENZIJE LIČNOSTI PREMA MODELU 'VELIKIH PET'

Kako se komunikacija odvija između individua unutar organizacije, koje odlikuju različite dimenzije ličnosti, važno je utvrditi kako se svaka od 'Velikih pet' dimenzija ličnosti odražava na ponašanje unutar organizacije. Ovo je važno utvrditi prvenstveno zbog toga što svaka od Velikih pet dimenzija ličnosti može odrediti otvorenost/zatvorenost zaposlenih za komunikaciju, kao i druge oblike ponašanja, koji mogu ukazati na to kako svaka individua pristupa ostalim zaposlenima unutar organizacije. Navedenu grupu 'Velikih pet' čine dimenzije ličnosti: Ekstraverzija, Prijatnost, Savesnost, Otvorenost za nova iskustva, Neuroticizam (Digman, 1990; Costa & McCrae, 1992; Judge & Zapata, 2015; Ngeek, 2015; Marchand & Vandenberghe, 2016; Kaczmarek & Kaczmarek-Kurczak, 2017; Anwar, Shah, Khan & Khattak, 2018).

Ekstraverzija: Osoba sa visokim stepenom Ekstraverzije je društveno aktivna, ima veliki broj prijatelja, dobro se oseća u grupnom okruženju i u njemu je popularna. Traži nova iskustva i kompleksne, raznovrsne zadatke. U organizacionom kontekstu, osoba sa visokim stepenom Ekstraverzije je prijateljski naklonjena u komunikaciji sa ljudima i ponekad se oslanja na druge ljude bez da ih dovoljno poznaje (Kaczmarek & Kaczmarek-Kurczak, 2017).

Prijatnost određuju subdimenzije kao što su obzirnost i nežnost prema drugima, odsustvo dominacije nad drugima, izbegavanje konflikta, spremnost da se oprost. Osobe sa visokim stepenom ove dimenzije ličnosti su dobri kao članovi tima jer tokom međusobne komunikacije unose harmoniju u timski

rad. Međutim, ovakve osobe često nisu uspešni lideri, jer preferiraju posao u 'pozadini', uglavnom zadržavajući svoje mišljenje za sebe u želji da se izbegnu mogući konflikti (Judge & Zapata, 2015).

Savesnost (poštovanje pravila, perfekcionizam, sistematičnost u planiranju i izvršavanju zadataka). Visok nivo dimenzije ličnosti Savesnost u poslovnom okruženju podrazumeva osobu koja je fokusirana na radne zadatke i njihovu pravovremenu realizaciju i koja je dosledna u sprovođenju uhodanih pravila, što u velikoj meri određuje i njihovu komunikaciju sa ostalim članovima tima (Anwar *et al*, 2018).

Otvorenost za nova iskustva (nezavisnost, intelektualna efikasnost, intelektualna radoznalost). Osoba sa visokim stepenom Otvorenosti za nova iskustva je originalna, kreativna i radoznala, sa uverenjem da promene dovode do poboljšanja situacije. U analizi situacije opredeljuje se za formiranje globalne slike, a manje insistira na detaljima za koje smatra da nisu od odlučujućeg značaja, što se prenosi i na način njihove komunikacije unutar organizacije (Ngeek, 2015).

Neuroticizam: Osoba sa visokim stepenom Neuroticizma se teško uklapa u timski rad, jer ne pristupa optimistički radnim zadacima sa uverenjem u mogućnost njihove uspešne realizacije, a i manji neuspeh u toku rada postaje ozbiljna prepreka za dalji rad, što otežava komunikaciju ovih individua unutar organizacije. Potrebno je istaknuti još jednu subdimenziju ličnosti vezanu za Neuroticizam koja je od posebnog značaja za uspešno funkcionisanje zaposlenog u organizaciji. To je vreme oporavka od stresa. Osobu sa visokim stepenom Neuroticizma karakteriše dugo vreme oporavka od trenutka nastanka stresa, i pesimističko tumačenje konfliktnih situacija (Marchand & Vandenberghe, 2016).

Pored samih dimenzija ličnosti, komunikaciju unutar organizacije mogu da odrede i socio-demografske karakteristike ispitanika (Janssen, Ruiters & Waters, 2018), pa je važno ispitati na koji način je zadovoljstvo komunikacijom unutar organizacije u kojoj je istraživanje vršeno, uslovljeno ovim faktorima.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Uzorak je obuhvatio 119 zaposlenih 'Elektroprivrede Srbije (EPS). Muški ispitanici predstavljaju većinu uzorka (62%), u poređenju sa ženskim ispitanicima (38%). Prema starosti ispitanika, većina njih ima između 41 i 50 godina (41,18%). Uzorak je takođe obuhvatio 24,37% ispitanika koji imaju između 50 i 65 godina i 23,53% onih između 31 i 40 godina, dok najmanje ispitanika ima manje od 30 godina (10,92%). Prema radnom stažu ispitanika, uzorak je obuhvatio 25,21% ispitanika koji imaju između 21 i 25 godina radnog staža (25,21%), 21,01% onih koji imaju između 16 i 20 godina radnog staža, kao i 20,16% ispitanika sa više od 25 godina radnog iskustva (20,16%). Nešto manji broj ispitanika ima do pet godina radnog iskustva (17,65%) i između šest i 10 godina (14,29%), dok najmanje ispitanika ima između 11 i 15 godina radnog staža (1,68%). Većina ispitanika ima visoko obrazovanje (52,10%), 32,77% njih je završilo srednju školu, dok najmanje ispitanika ima završenu višu školu (11,77%). Na osnovu radne pozicije ispitanika, 77,31% njih je na izvršnim, a 22,69% njih na rukovodećim radnim mestima.

Podaci su prikupljeni putem anketa, koje su distribuirane od strane koautora, u periodu između aprila i juna 2018. godine, uz saradnju sa rukovodiocima sektora i psihologom organizacije 'RB Kolubara' (ogranak EPS-a). Ispitanici su bili obavješteni da je istraživanje anonimno i odgovore su davali putem standardne metode, koristeći papir i olovku. Prikupljeni podaci su obrađeni korišćenjem programa SPSS 17.0, korišćene analize su deskriptivna statistika, korelaciona analiza i analiza varijanse.

U radu će biti testirane sledeće hipoteze:

- H1: Postoji statistički značajna razlika u dimenzijama zadovoljstva komunikacijom na osnovu demografskih varijabli ispitanika.
- H2: Postoji statistički značajna korelacija između dimenzija ličnosti prema modelu Velikih pet i dimenzija zadovoljstva komunikacijom.

Upitnik se sastojao iz tri dela. Prvi deo je obuhvatao stavke vezane za demografske karakteristike ispitanika (pol, starost, nivo obrazovanja, radni staž, radno mesto). Drugi deo sadrži stavke iz standardizovanog upitnika, koji analizira zadovoljstvo komunikacijom (Down & Hazen, 1977), pomoću kog je mereno sedam dimenzija komunikacionog zadovoljstva (Komunikaciona klima, Komunikacija sa nadređenim, Organizaciona integracija, Kvalitet medija, Komunikacija sa zaposlenima, Povratna informacija personalu, Perspektiva organizacije). Treća grupa pitanja odnosila se na dimenzije ličnosti: Ekstraverziju, Neuroticizam, Sistematičnost, Prijatnost i Otvorenost za nova iskustva. Navedene dimenzije ličnosti su merene na osnovu skale koju su postavili P. J. Howard i J. M. Howard (2000), koja obuhvata 25 iskaza.

REZULTATI

Na osnovu rezultata istraživanja, prikazanih u Tabeli 1, može se zapaziti da je, u slučaju dimenzija ličnosti, najveću ocenu (6,22) dobila dimenzija ličnosti Savesnost, a najnižu ocenu (4,25) dimenzija ličnosti Neuroticizam.

U slučaju dimenzija zadovoljstva komunikacijom, na osnovu rezultata istraživanja (Tabela 1), može se zapaziti da je najveću ocenu (7,05) dobila dimenzija zadovoljstva komunikacijom - Komunikacija sa zaposlenima, a najnižu (3,11) dimenzija zadovoljstva komunikacijom - Komunikaciona klima.

Ispitivanje uticaja demografskih varijabli na dimenzije zadovoljstva komunikacije izvršeno je primenom ANOVA testa (Tabeli 2). Utvrđena je statistički značajna razlika kod dimenzija zadovoljstva komunikacijom - Organizaciona integracija u odnosu na godine života zaposlenih ($F = 3,02$; $p = ,033$), dok u odnosu na godine života ispitanika nisu utvrđene statistički značajne razlike kod ostalih dimenzija zadovoljstva komunikacijom.

Tabela 1 Deskriptivna statistika za dimenzije ličnosti, dimenzije zadovoljstva komunikacijom (N=119)

Dimenzije	Srednja vrednost	Standardna devijacija	α koeficijent
Neuroticizam	4,25	1,30	0,72
Ekstraverzija	5,72	1,22	0,78
Otvorenost za nova iskustva	5,57	1,02	0,82
Prijatnost	5,81	1,15	0,75
Savesnost	6,22	0,90	0,81
Povratna informacija personalu	4,58	2,34	0,94
Organizaciona integracija	5,14	1,74	0,89
Komunikaciona klima	3,11	1,88	0,92
Perspektiva organizacije	4,39	4,10	0,90
Kvalitet medija	5,26	3,39	0,96
Komunikacija sa nadređenim	6,64	2,29	0,92
Komunikacija sa zaposlenima	7,05	4,70	0,89

Izvor: Autori

Tabela 2 Organizaciona integracija i godine života ispitanika

Godine života	Organizaciona integracija			
	Srednja vrednost	Standardna devijacija	F	P
Do 30 godina	5,36	2,52	3,02	,033
31-40	5,40	1,74		
41-50	5,43	1,52		
50-65	4,32	1,48		

Izvor: Autori

U odnosu na pol i radni staž ispitanika, nisu utvrđene statistički značajne razlike kod dimenzija zadovoljstva komunikacijom. U odnosu na nivo obrazovanja, utvrđena je statistički značajna razlika kod sledećih dimenzija zadovoljstva komunikacijom: Perspektiva organizacije ($F = 5,58$; $p = ,005$), Kvalitet medija ($F = 8,33$; $p = ,001$) i Komunikacija sa nadređenim ($F = 3,80$; $p = ,025$), dok u odnosu na nivo obrazovanja nije utvrđena statistički značajna razlika kod ostalih dimenzija zadovoljstva komunikacijom (Tabela 3). Potrebno je naglasiti i da je usled malog broja ispitanika sa osnovnom školom, ova je grupa isključena iz statističke analize.

Tabela 3 Dimenzije zadovoljstva komunikacijom i nivo obrazovanja ispitanika

Nivo obrazovanja	Perspektiva organizacije			
	Srednja vrednost	Standardna devijacija	F	P
Srednja škola	4,98	1,97	5,58	,005
Viša stručna sprema	5,29	2,02		
Visoka stručna sprema	3,87	1,88		
Nivo obrazovanja	Kvalitet medija			
	Srednja vrednost	Standardna devijacija	F	P
Srednja škola	5,89	1,92	8,33	,001
Viša stručna sprema	6,15	1,54		
Visoka stručna sprema	4,65	1,61		
Nivo obrazovanja	Komunikacija sa nadređenim			
	Srednja vrednost	Standardna devijacija	F	P
Srednja škola	7,08	2,52	3,80	,025
Viša stručna sprema	7,63	1,99		
Visoka stručna sprema	6,12	2,28		

Izvor: Autori

U odnosu na radno mesto, utvrđena je statistički značajna razlika kod dimenzije zadovoljstva komunikacijom - Komunikacija sa zaposlenima ($F = 4,64$; $p = ,033$), što se može videti u Tabeli 4. Istovremeno u odnosu na radno mesto nije utvrđena statistički značajna razlika kod ostalih dimenzija zadovoljstva komunikacijom.

Tabela 4 Zadovoljstvo komunikacijom sa zaposlenima na osnovu radnog mesta ispitanika

Radno mesto	Srednja vrednost	Standardna devijacija	F	P
Izvršiooci	6,82	2,26	4,64	,033
Rukovodioci	7,83	1,63		

Izvor: Autori

Na osnovu prikazanih rezultata istraživanja, hipoteza H1 je delimično potvrđena. Rezultati istraživanja su pokazali da postoji statistički značajna povezanost između demografskih varijabli i pojedinih dimenzija zadovoljstva komunikacijom ispitanika.

Pored toga, rezultati istraživanja pokazuju da postoji statistički značajna korelacija između sledećih promenljivih: Ekstraverzija i Komunikacija sa nadređenim, kao i Otvorenost za nova iskustva i Komunikacija sa nadređenim. Pored toga, može se

primetiti da postoji statistički značajna korelacija između Ekstraverzije i Komunikacije sa zaposlenima, kao i Ekstraverzije i Kvaliteta medija (Tabela 5).

Na osnovu prikazanih rezultata, hipoteza H2 je delimično potvrđena. Rezultati istraživanja pokazuju da postoji statistički značajna korelacija između pojedinih dimenzija ličnosti prema modelu Velikih pet i pojedinih dimenzija zadovoljstva komunikacijom.

DISKUSIJA

Rezultati predstavljenog istraživanja pokazuju da postoji statistički značajna razlika u oceni dimenzije zadovoljstva komunikacijom - Organizaciona integracija između druge (od 30 do 40 godina) i četvrte (od 50 do 65 godina), kao i treće (od 40 do 50 godina) i četvrte grupe ispitanika (više od 50 godina). Iskazi koji se odnose na zadovoljstvo komunikacijom u vezi sa Organizacionom integracijom, između ostalog, utvrđuju stepen informisanosti o radnim zadacima i njihovoj ulozi u ukupnim aktivnostima organizacije. Četvrta grupa zaposlenih je dala statistički značajno manju ocenu za ispitivanu dimenziju, nego druga i treća grupa. Jedno od mogućih objašnjenja može biti da najstarijim zaposlenima nije neophodno davati veću količinu informacija iz domena organizacione integracije. Imajući u vidu njihovo životno i radno

Tabela 5 Korelacija između dimenzija ličnosti i dimenzija zadovoljstva komunikacijom

Dimenzije	Komunikacija sa nadređenim	Komunikacija sa kolegama	Komunikaciona klima	Organizaciona integracija	Kvalitet medija	Perspektiva organizacije	Povratna informacija personalu
Ekstraverzija	0,27**	0,20*	0,12	0,17	0,19*	0,18	0,18
Neuroticizam	-0,02	-0,14	0,18	-0,10	0,05	0,13	0,05
Otvorenost za nova iskustva	0,19*	0,16	0,01	0,15	0,08	0,12	0,15
Prijatnost	0,78	0,08	-0,02	0,09	0,11	0,11	0,10
Savesnost	0,83	0,13	-0,04	0,09	0,09	0,09	0,04

* Korelacija je signifikantna na nivou ,05 ** Korelacija je signifikantna na nivou ,01

Izvor: Autori

iskustvo, zaposleni iz navedene kategorije i sa manje informacija mogu da formiraju uvid u organizacionu integraciju.

Takođe, postoji statistički značajna razlika u oceni dimenzije zadovoljstva komunikacijom - Komunikaciona klima, u odnosu na nivo obrazovanja između druge (nivo srednjoškolskog obrazovanja) i četvrte (visoka školska sprema) kao i treće (viša školska sprema) i četvrte kategorije ispitanika (visoka školska sprema). U oceni Komunikacione klime, najnižu ocenu (3,87) dala je grupa sa visokom školskom spremom, zatim sa srednjom školskom spremom (4,98), a najvišu grupa sa višom školskom spremom (5,29). Moguće objašnjenje dobijenog rezultata je da menadžment organizacije procenjuje da zaposlenima sa srednjom školskom spremom, koji najčešće rade na manje kompleksnim radnim zadacima i čija aktivnost nije u većoj meri podložna promenama i potrebi za inovacijama, nije potrebna veća količina informacija da bi uspešno obavljali radne zadatke i eventualno učestvovali u odlučivanju u izboru pravaca buduće promene, te smatraju da su relativno dobro informisani.

Zaposleni sa visokom školskom spremom, uglavnom, rade na složenijim radnim zadacima i imaju potrebu za uvidom u celinu aktivnosti organizacije, kao i sagledavanjem važnosti njihove uloge u organizaciji, te verovatno žele da budu bolje inkorporirani u perspektivu organizacije. Dobijeni rezultat upućuje na to da zaposleni sa visokim obrazovanjem imaju i veća očekivanja u pogledu ove dimenzije zadovoljstva komunikacijom, što rezultira njihovom nižom ocenom dimenzije Perspektiva organizacije.

Rezultati predstavljenog istraživanja pokazuju da postoji statistički značajna razlika u oceni dimenzije zadovoljstva komunikacijom - Kvalitet medija, između druge i četvrte, kao i treće i četvrte grupe ispitanika. I kod ocene zadovoljstva Kvalitetom medija najvišu ocenu (6,15) su dali zaposleni sa višom školskom spremom, zatim sa srednjom školskom spremom (5,89), a najnižu ispitanici sa visokom školskom spremom (4,65). Objašnjenje je slično kao i kod prethodne dimenzije zadovoljstva komunikacijom - Komunikaciona klima. Postoje

statistički značajne razlike u ocenama dimenzija zadovoljstva komunikacijom - Komunikacija sa nadređenim, između druge i četvrte, kao i treće i četvrte grupe ispitanika i ponovo je redosled isti kao i u prethodna dva rezultata. Najvišu ocenu (7,63) su dali zaposleni sa višom stručnom spremom, zatim sledi ocena (7,08) zaposlenih sa srednjom stručnom spremom, a najnižu ocenu su dali zaposleni sa visokom stručnom spremom (6,12). Potreba za samopotvrđivanjem, ali i kompleksnost radnih zadataka i uključenost u timski rad, kod zaposlenih sa visokom stručnom spremom podstiče i potrebu za što boljom Komunikacijom sa nadređenim, te su i njihova očekivanja u odnosu na visok kvalitet Komunikacije sa nadređenim veća. Zaposleni sa srednjom i višom stručnom spremom imaju manje potrebe za Komunikacijom sa nadređenim, jer uglavnom rade na poslovima manje složenosti. Njihova komunikacija sa nadređenim je pretežno 'od gore prema dole', što zaposleni sa srednjom i višom stručnom spremom smatraju prihvatljivom formom komunikacije, te je i stepen njihovih očekivanja za dvosmernom Komunikacijom sa nadređenim manja, a stepen zadovoljstva Komunikacijom sa nadređenim veća, za razliku od kategorije zaposlenih sa visokom školskom spremom.

Utvrđena je i statistički značajna razlika između ocene dimenzije zadovoljstva komunikacijom - Komunikacija sa zaposlenima u odnosu na radno mesto. Zaposleni na rukovodećim radnim mestima izražavaju statistički značajno veće zadovoljstvo Komunikacijom sa zaposlenima, nego zaposleni na izvršnim radnim pozicijama, što može ukazivati na činjenicu da je komunikacija rukovodioca sa saradnicima 'od gore prema dole' bolja od komunikacije 'od dole prema gore', kao i od horizontalne i lateralne komunikacije. Naime, često je rukovodilac inicijator komunikacije gde je njegova uloga dominantna, u kojoj on određuje temu i tok razgovora, što kod rukovodioca stvara osećaj uspešnosti komunikacije, ali kod ostalih zaposlenih koji sa njim komuniciraju stvara utisak gotovo jednosmerne komunikacije, u toku koje rukovodilac ne pokazuje poseban interes za reakcije zaposlenih na poslatu poruku. Ovakav vid komunikacije je u

našem društvu, koje je još uvek u značajnoj meri pod uticajem tradicionalne autoritarnosti, ne baš retka pojava. Zaposleni na izvršnim radnim mestima (među kojima je oko polovine ispitivanog uzorka u kategoriji ispod 40 godina života), su manje spremni da prihvate ovakvu formu komunikacije kao poželjnu, i stoga je razumljivo da je njihovo zadovoljstvo komunikacijom statistički značajno manje nego kod rukovodioca.

Pozitivna korelacija između dimenzije ličnosti Ekstraverzija i dimenzija zadovoljstva komunikacijom - Komunikacija sa nadređenim, Komunikacija sa zaposlenima i Kvalitet medija je razumljiva, jer je ličnost sa visokim stepenom Ekstraverzije otvorena za saradnju sa nadređenim i zaposlenima, stoga pozitivno ocenjuje i interpersonalne komunikacione kanale, čijoj prohodnosti može značajno doprineti. Kako je osoba sa visokim nivoom Ekstraverzije sklona da traži kompleksne i raznovrsne zadatke, jasno je zašto je ova dimenzija ličnosti zaposlenih pozitivno korelirana sa odnosom sa nadređenim, koji ume da prepozna i adekvatno nagradi zaposlene koji se 'hvataju u koštac' sa složenim radnim zadacima. Ekstraverta karakteriše i da je društven, kao i prijateljski naklonjen ljudima (Kaczmarek, Kaczmarek-Kurczak, 2017), imajući u vidu ove karakteristike ekstraverta, razumljiva je pozitivna koreliranost sa zadovoljstvom Komunikacijom sa zaposlenima. Utvrđena je i statistički značajna pozitivna korelacija između dimenzije ličnosti Otvorenost za nova iskustva i zadovoljstva Komunikacijom sa nadređenim. Osoba sa visokim stepenom Otvorenosti za nova iskustva je u velikoj meri kreativna sa uverenjem da promene dovode do poboljšanja situacije. U organizacionom kontekstu, ova dimenzija ličnosti je podesna za sve poslove koji zahtevaju nestandardan način razmišljanja i kreativan pristup u rešavanju problema. Verovatno je da će zaposleni za izraženom dimenzijom ličnosti Otvorenost biti dobro prihvaćen od strane nadređenog. Ukoliko su kreativna rešenja problema od strane ovih zaposlenih zapažena i adekvatno nagrađena od strane nadređenih, jasna je pozitivna korelacija između dimenzije ličnosti Otvorenost i dimenzije zadovoljstva komunikacijom, Komunikacija sa nadređenim.

ZAKLJUČAK

Aktuelnost problematike ispitivanja zadovoljstva komunikacijom je posebno izražena u vremenu brzih promena, što je jedna od karakteristika savremenih kretanja, kako na tehnološkom, tako i na političkom i ekonomskom planu. Dobijeni rezultati pokazuju da su utvrđene statistički značajne razlike između pojedinih demografskih varijabli i pojedinih dimenzija zadovoljstva komunikacijom. Rezultati istraživanja mogu biti od koristi, kako za organizaciju u kojoj je vršeno istraživanje, tako i za sve one organizacije koje su sličnog profila delatnosti, naročito u zemljama u tranziciji.

Činjenica da zaposleni sa visokim nivoom obrazovanja daju nisku ocenu perspektivi organizacije, trebalo bi da podstakne menadžment da poboljša ovu dimenziju zadovoljstva komunikacijom, što je od posebnog značaja u periodu neposredno pred značajne transformacije koje će uslediti u mnogim sektorima EPS-a. To podrazumeva uspostavljanje kvalitetnih komunikacionih kanala kako na interpersonalnom nivou (odnos zaposlenih sa zaposlenima), tako i distribuciju informacija svim zaposlenima putem radnih sastanaka i sredstava informisanja u organizaciji. Uspostavljanje otvorene komunikacione klime, koja bi poboljšala interpersonalne komunikacione kanale, doprinelo bi povećanju zadovoljstva medijima svih zaposlenih i značajno bi unapredilo programe razvoja zaposlenih, koje bi trebalo ustanoviti u cilju uklanjanja barijera koje se nalaze na putu postizanja organizacione efektivnosti.

Nadređeni bi trebalo da detaljno analiziraju razloge za relativno nisku ocenu zadovoljstva komunikacijom sa njima od strane zaposlenih sa visokim nivoom obrazovanja, jer je upravo komunikacija između nadređenih i zaposlenih sa visokim nivoom obrazovanja od ključnog značaja za predstojeći proces transformacije. Kako razlozi za ovakve ocene mogu biti mnogostruki, počevši od osećanja nedovoljne uključenosti u proces odlučivanja, slabe informisanosti o radnim performansama, nedovoljne pomoći u rešavanju eventualnih konflikata ili radnih zadataka, naročito u timskom radu, neophodno je

da se i top menadžment i neposredni nadređeni angažuju u prevazilaženju mogućih problema, koji naročito mogu doći do izražaja u periodu promena. Dobar odnos sa nadređenim je značajan faktor u povećanju spremnosti na promene, što je preduslov za uspešnu implementaciju promena.

Da bi se potpunije sagledali razlozi za dobijenu distribuciju ocena Kvalitetom medija prema nivou obrazovanja, prema kojoj su zaposleni sa visokim nivoom obrazovanja najmanje zadovoljni Kvalitetom medija, bilo bi potrebno detaljno analizirati kvalitete komunikacionih kanala (da li se održavaju sastanci na nivou sektora na kojima se zaposleni informišu o problemima, rezultatima i budućim transformacijama, kakav je kvalitet fabričkih novina i koje se informacije u njima nalaze, odnosno. da li su informacije iz domena ekonomsko-pravne ili inženjerske problematike). Zaposleni sa višom školskom spremom, najčešće obavljaju administrativno-finansijske poslove i u ovom domenu se u našoj zemlji vrše značajne promene, te se i u štampanim medijima nalazi više informacija iz ove oblasti, a daleko manje iz oblasti tehničkih inovacija. Kako je organizacija u kojoj se vršilo ispitivanje iz rudarskog sektora, moguće je da inženjerski kadar smatra da se nedovoljno informiše o onim pitanjima koja ih najviše interesuju, pored potrebe za informacijama koje su od opšteg značaja za zaposlene. Zadatak menadžmenta je da utvrdi stvarne razloge za nisku ocenu Kvalitetom medija od strane zaposlenih sa visokom stručnom spremom i preduzme mere za povećanje ocene ovog faktora zadovoljstva poslom, koji je veoma značajan.

Rezultati istraživanja pružaju određene indikacije o zadovoljstvu komunikacijom u organizaciji, ali ovakva istraživanja trebalo bi da budu samo prvi korak. Na osnovu dobijenih rezultata, mogu se dati određene smernice menadžmetu organizacije. Istraživanja zadovoljstva komunikacijom trebalo bi sprovoditi u organizaciji, uz angažovanje, za to posebno zaduženog menadžerskog tima iz domena ljudskih resursa, koji će se baviti preciznim utvrđivanjem barijera u komunikaciji, ocenom stavova zaposlenih o kvalitetu komunikacije sa nadređenim putem

otvorenog intervjua (stepen razumljivosti poruka, stil komunikacije koji ne karakteriše autoritaran stil, nego izražena spremnost na participativnost zaposlenih u donošenju odluka), sagledavanje mogućnosti unapređenja komunikacije, posebno primene savremene informaciono-komunikacione tehnologije, predlozima promena u organizacionoj strukturi, koje bi dovele do stvaranja novih komunikacionih kanala ili redefinisanja uloge postojećih.

Kako pokazuju rezultati istraživanja, nesumnjiv je uticaj određenih dimenzija ličnosti na pojedine dimenzije zadovoljstva komunikacijom. Ova korelacija je svakako i pod uticajem specifičnosti radnog mesta i stoga bi bilo korisno da menadžment, uz konsultaciju sa psiholozima, prilikom selekcije kandidata i formiranju timova, vodi računa o usklađenosti dimenzija ličnosti sa specifičnostima radnog mesta. Na primer, izrazito ekstravertni zaposleni bi visok nivo radnih performansi verovatno ostvarili na radnim pozicijama koje podrazumevaju česte komunikacije sa drugim zaposlenima, sa nadređenima, ali i sa korisnicima proizvoda ili usluga. Takođe, zaposleni sa izraženom dimenzijom ličnosti Ekstraverzija su odlični članovi tima, s obzirom da ih karakteriše dominacija empatije, živahnost i društvenost. Stoga menadžment organizacije, prilikom formiranja timova, treba da pruži priliku zaposlenima sa izraženom dimenzijom Ekstraverzija da, u skladu sa svojim znanjima, budu deo tima. Prema rezultatima istraživanja, uspostavljena je korelacija između dimenzija ličnosti zaposlenih Otvorenost i zadovoljstvo Komunikacijom sa nadređenim, što dalje implicira da nadređeni, kada prepoznaju zaposlene sa izraženom ovom dimenzijom ličnosti, treba da im omoguće adekvatne uslove rada, koji će doprineti da se inovativnost i intelektualna radoznalost ovih zaposlenih realizuje u punoj meri.

Ovakva i slična istraživanja i u drugim sektorima mogu značajno doprineti efikasnosti u upravljanju organizacionim promenama, poboljšanju radnih performansi i privrženosti zaposlenih radnoj organizaciji, što bi, nesumnjivo, doprinelo ukupnoj efikasnosti privređivanja.

ZAHVALNICA

Ovaj rad je deo Projekta osnovnih istraživanja (OI 176020), koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

REFERENCE

- Anwar, M., Shah, S. Z. A., Khan, S. Z., & Khattak, M. S. (2018). Manager's personality and business model innovation. *International Journal of Innovation Management*, 23(7). doi:10.1142/S1363919619500610
- Banks, G. C., Pollack, J. M., & Seers, A. (2016). Team coordination and organizational routines: bottoms up- and top down. *Management Decision*, 54(5), 1059-1072. doi:10.1108/MD-07-2014-0442
- Barbour, J. B., Gill, R., & Barge, J. K. (2018). Organizational communication design logics: A theory of communicative intervention and collective communication design. *Communication Theory*, 28(3), 332-353. doi:10.1093/ct/ctx005
- Bstieler, L., Hemmert, M., & Barczak, G. (2017). The changing bases of mutual trust formation in inter-organizational relationships: A dyadic study of university-industry research collaborations. *Journal of business research*, 74(C), 47-54. doi:10.1016/j.jbusres.2017.01.006
- Chan, S. H. J., & Lai, H. Y. I. (2017). Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior. *Journal of business research*, 70(C), 214-223. doi:10.1016/j.jbusres.2016.08.017
- Claeys, A. S., & Coombs, W. T. (2019). Organizational crisis communication: suboptimal crisis response selection decisions and behavioral economics. *Communication Theory*, doi:10.1093/ct/qtz002.
- Costa, P. T, Jr., & McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and Individual Differences*, 13(6), 653-665. doi:10.1016/0191-8869(92)90236-I
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41(1), 417-440. doi:10.1146/annurev.ps.41.020190.002221
- Down, C. W., & Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73. doi:10.1177/2F002194367701400306
- Gray, J., & Laidlaw, H. (2004). Improving the measurement of communication satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 17(3), 425-448. doi:10.1177/0893318903257980
- Hadžić, O. i Nedeljković, M. (2009). *Motivacija za rad i zadovoljstvo poslom u organizaciji*. Univerzitet u Novom Sadu, RS: Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
- Hecht, M. L. (1978). Toward a conceptualization of communication satisfaction. *Quarterly Journal of Speech*, 64(1), 47-62. doi:10.1080/00335637809383411
- Howard, P. J., & Howard, J. M. (2000). *The Owner Manual for Personality at Work: How the Big Five Personality Traits affects Your Performance*. Bard Press: Communication, Teamwork, Leadership and Sales.
- Jacobs, M. A., Yu, W., & Chavez, R. (2016). The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration. *International Journal of Production Economics*, 171, 60-70. doi:10.1016/j.ijpe.2015.10.015
- Jalalkamali, M., Ali, A. J., Hyun, S. S., & Nikbin, D. (2016). Relationships between work values, communication satisfaction, and employee job performance: The case of international joint ventures in Iran. *Management Decision*, 54(4), 796-814. doi:10.1108/MD-01-2015-0003
- Janssen, E., Ruiter, R. A., & Waters, E. A. (2018). Combining risk communication strategies to simultaneously convey the risks of four diseases associated with physical inactivity to socio-demographically diverse populations. *Journal of behavioral medicine*, 41(3), 318-332. doi:10.1007/s10865-017-9894-3
- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1149-1179. doi:10.5465/amj.2010.0837
- Kaczmarek, M., & Kaczmarek-Kurczak, P. (2017). Personality traits and self-efficacy as predictors of business performance: A longitudinal study. *Roczniki Psychologiczne/Annals of Psychology*, 19(1), 121-137.

- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 41(1), 129-131. doi:10.1016/j.pubrev.2014.12.003
- Král, P., & Králová, V. (2016). Approaches to changing organizational structure: The effect of drivers and communication. *Journal of Business Research*, 69(11), 5169-5174. doi:10.1016/j.jbusres.2016.04.099
- Lee, J., Park, J. G., & Lee, S. (2015). Raising team social capital with knowledge and communication in information systems development projects. *International Journal of Project Management*, 33(4), 797-807. doi:10.1016/j.ijproman.2014.12.001
- Loebbecke, C., van Fenema, P. C., & Powell, P. (2016). Managing inter-organizational knowledge sharing. *The Journal of Strategic Information Systems*, 25(1), 4-14. doi:10.1016/j.jsis.2015.12.002
- Malhotra, N., & Ackfeldt, A. L. (2016). Internal communication and prosocial service behaviors of front-line employees: Investigating mediating mechanisms. *Journal of Business Research*, 69(10), 4132-4139. doi:10.1016/j.jbusres.2016.03.038
- Mäntymäki, M., & Riemer, K. (2016). Enterprise social networking: A knowledge management perspective. *International Journal of Information Management*, 36(6), 1042-1052. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2016.06.009
- Marchand, C., & Vandenberghe, C. (2016). Perceived organizational support, emotional exhaustion, and turnover: The moderating role of negative affectivity. *International Journal of Stress Management*, 23(4), 350-375. doi:10.1037/str0000020
- Mehra, P., & Nickerson, C. (2019). Organizational communication and job satisfaction: what role do generational differences play? *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 524-547. doi:10.1108/IJOA-12-2017-1297
- Men, L. R. (2015). The internal communication role of the chief executive officer: Communication channels, style, and effectiveness. *Public Relations Review*, 41(4), 461-471. doi:10.1016/j.pubrev.2015.06.021
- Ngek, N. B. (2015). Entrepreneurial self-efficacy and small business performance: The mediating effect of entrepreneurial mindset and openness to experience. *Problems and Perspectives in Management*, 13(4), 271-280.
- Pearson, R. (2017). Business ethics as communication ethics: Public relations practice and the idea of dialogue. In C. H. Botan (Ed.). *Public relations theory* (pp. 111-131). London, UK: Routledge.
- Posey, C., Roberts, T. L., & Lowry, P. B. (2015). The impact of organizational commitment on insiders' motivation to protect organizational information assets. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 179-214. doi:10.1080/07421222.2015.1138374
- Raina, R., & Roebuck, D. B. (2016). Exploring cultural influence on managerial communication in relationship to job satisfaction, organizational commitment, and the employees' propensity to leave in the insurance sector of India. *International Journal of Business Communication*, 53(1), 97-130. doi:10.1177%2F2329488414525453
- Ramadanty, S., & Martinus, H. (2016). Organizational communication: Communication and motivation in the workplace. *Humaniora*, 7(1), 77-86. doi:10.21512/humaniora.v7i1.3490
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Ainissyifa, H. (2017). Conceptual framework of corporate culture influenced on employees commitment to organization. *International Business Management*, 11(3), 826-830. doi:10.36478/ibm.2017.826.830
- Ruben, B. D., & Gigliotti, R. A. (2017). Communication: Sine qua non of organizational leadership theory and practice. *International Journal of Business Communication*, 54(1), 12-30. doi:10.1177%2F2329488416675447
- Schnackenberg, A. K., & Tomlinson, E. C. (2016). Organizational transparency: A new perspective on managing trust in organization-stakeholder relationships. *Journal of Management*, 42(7), 1784-1810. doi:10.1177%2F0149206314525202
- Sievert, H., Rademacher, L., & Weber, A. (2016). Business Knowledge as a Limited Success Factor for Communication Managers: Results of a Survey in the German-Speaking Context. In P. S. Bronn & A. Zerfoss (Eds.). *The Management Game of Communication* (pp. 3-22). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Simoes, C., Dibb, S., & Fisk, R. (2005). Managing corporate identity: An internal perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3(2), 153-168. doi.org/10.1177/0092070304268920

- Solaja, M. O., Idowu, E. F., & James, E. A. (2016). Exploring the relationship between leadership communication style, personality trait and organizational productivity. *Serbian Journal of Management*, 11(1), 99-117. doi:10.5937/sjm11-8480
- Steele, G. A., & Plenty, D. (2015). Supervisor-subordinate communication competence and job and communication satisfaction. *International Journal of Business Communication*, 52(3), 294-318. doi:10.1177/10522329488414525450
- Swearingen, M. H. (2017). *Participative management: An analysis of its effect on productivity*. London, UK: Routledge.
- Vermeir, P., Blot, S., Degroote, S., Vandijck, D., Mariman, A., Vanacker, T., & Vogelaers, D. (2018). Communication satisfaction and job satisfaction among critical care nurses and their impact on burnout and intention to leave: A questionnaire study. *Intensive and Critical Care Nursing*, 48, 21-27. doi:10.1016/j.iccn.2018.07.001

Primljeno 12. avgusta 2019,
nakon revizije,
prihvaćeno za publikovanje 23. decembra 2019.
Elektronska verzija objavljena 25. decembra 2019.

Milena Nedeljković Knežević je vanredni profesor na Prirodno-matematičkom fakultetu, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Univerziteta u Novom Sadu. Doktorirala je na Fakultetu tehničkih nauka, Univerziteta u Novom Sadu, iz oblasti Menadžmenta ljudskih resursa. Drugu doktorsku disertaciju, iz oblasti Bihevioralne ekonomije, odbranila je na Ekonomskom fakultetu i Filozofskom fakultetu Univerziteta u Novom Sadu. Njeno istraživačko interesovanje su oblasti menadžmeta i menadžmenta ljudskih resursa.

Maja Mijatov je istraživač saradnik na Prirodno-matematičkom fakultetu, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Univerziteta u Novom Sadu. Oblast njenog interesovanja i naučnog istraživanja vezuje se za poslovnu etiku, etičku klimu, društveno odgovorno poslovanje, poslovne performanse, zadovoljstvo poslom, organizacionu posvećenost, uslužnu orijentaciju, menadžment, ljudske resurse.

Slađana Nedeljković je doktorirala iz interdisciplinarnih oblasti sociologije i turizma na Univerzitetu u Novom Sadu. Zaposlena je u Rudarskom basenu Kolubara. Polje njenog naučnog interesovanja je sociologija kulture i organizaciona kultura.

THE IMPORTANCE OF SOCIODEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS AND PERSONALITY DIMENSIONS FOR COMMUNICATION SATISFACTION

Milena Nedeljkovic Knezevic¹, Maja Mijatov¹ and Sladjana Nedeljkovic²

¹*University of Novi Sad, Faculty of Sciences, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Novi Sad, The Republic of Serbia*

²*Javno preduzece Elektroprivreda Srbije, Rudarski basen Kolubara, Kolubara, The Republic of Serbia*

The subject matter of this research study is the importance of the sociodemographic characteristics and the personality dimensions of employees for communication satisfaction. This study is aimed at determining the significant influences and correlations between the main constructs within the research study conducted on a sample of 119 employees. The obtained results have shown that, except for the gender structure of the respondents, the other examined sociodemographic characteristics have an influence on certain dimensions of communication satisfaction. Correlations were also identified between certain personality dimensions and the dimensions of communication satisfaction. The research results have numerous practical implications. The quality of the interpersonal relationships between highly-educated employees and their supervisors needs to be improved by providing a greater autonomy and complex working tasks. It is also necessary to improve the bottom-up communication process for the purpose of enabling subordinates to express their ideas without barriers. Finally, it is recommended that employees with a high level of the personality dimensions 'Openness to new experiences' and 'Extraversion' should be in the positions in which they could achieve the best results.

Keywords: communication satisfaction, personality dimensions, 'Big Five theory', sociodemographic characteristics, employees

JEL Classification: J0, M54, M50