

ULOGA KOMUNIKACIJE U POBOLJŠANJU KVALITETA OBRAZOVANJA I U KREIRANJU KONKURENTSKE PREDNOSTI PREDUZEĆA NA DOMAĆEM TRŽIŠTU

Branka Laličić¹

¹Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Srbija

¹abadzicb@gmail.com

Kratak sadržaj: Rast uloge dualnog modela studija u visokom obrazovanju koje, između ostalog, podrazumeva saradnju obrazovnih institucija sa preduzećima, nalaže viši stepen efikasne komunikacije između obrazovnih institucija i preduzeća. Činjenica je da novi trendovi u obrazovanju, u skladu sa tehnološkim razvojem, zajedno sa razvojem tržišta, nalažu da članovi poslovnih i obrazovnih organizacija, pa i studenti, kao budući učesnici tržišta rada, budu što ažurniji kako bi se zajedničkim snagama obezbedila konkurentna prednost u zemlji u kojoj rade i posluju. Stoga je cilj ovog rada da predstavi rezultate inovativnog istraživanja u našoj zemlji koje se tiče poboljšanja konkurentne prednosti preduzeća sa aspekta obrazovanja i komunikacije. Nalazi ovog istraživanja doprinose poboljšanju efikasnosti odnosa između visokog obrazovanja i preduzeća, sa jedne strane, i konkurentne prednosti preduzeća u Srbiji, sa druge strane.

Ključne reči: obrazovanje, konkurentna prednost, komunikacija, međuljudska komunikacija

THE ROLE OF COMMUNICATION IN IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION AND CREATING A COMPETITIVE ADVANTAGE FOR COMPANIES IN THE DOMESTIC MARKET

Abstract: The growing role of the dual study model in higher education, which, among other things, implies the cooperation of educational institutions with companies, requires a higher level of effective communication between educational institutions and companies. It is a fact that new trends in education, in accordance with technological development, along with market development, require that participants of business and educational organizations, as well as students, as future participants of the labour market, be as up-to-date as possible in order to provide joint forces with a competitive advantage in the country where they work and do business. Therefore, this paper aims to present the results of innovative research in our country that concerns the improvement of the competitive advantage of companies from the aspect of education and communication. The findings of this research contribute to improving the efficiency of the relationship between higher education and companies, on the one hand, as well as to the companies that do business in this country in terms of improving their competitive advantage, on the other hand.

Key Words: education, competitive advantage, communication, interpersonal communication

1. UVOD

U ovom radu se analizira korišćenje komunikacije u svrhe poboljšanja konkurentne prednosti preduzeća koja posluju na teritoriji Republike Srbije, a koje je povezano sa poboljšanjem efikasnosti obrazovanja u našoj zemlji. Budući učesnici tržišta rada su, između ostalog, i studenti koji su u procesu obrazovanja danas. U savremeno doba, koje sve više valorizuje kreativnost, sposobnost i znanje zaposlenih i u kome se promene na tehnološko-informacionom nivou veoma brzo odvijaju, preduzeća se suočavaju sa kontinuiranim promenama sa ciljem da postanu ili ostanu konkurentna. Istraživanja pokazuju da se sve veći fokus preusmerava na efikasnu komunikaciju u poslovanju, čija dinamika i značaj postaju složenije i rasprostranjenije. S druge strane, iako je ova oblast sve relevantnija za poslovanje preduzeća, susrećemo se sa činjenicom da joj nije posvećeno dovoljno istraživačke pažnje na našim prostorima, naročito kada je u pitanju odnos preduzeća i obrazovnih institucija. U ovom radu se polazi od pretpostavke da međuljudska komunikacija doprinosi povećanju efikasnosti obrazovanja, kao i nivoa konkurentnosti preduzeća. Stoga je osnovni cilj ovog rada da se na osnovu naučnih metoda utvrde faktori koji dovode do unapređenja konkurentnosti preduzeća, sa posebnim osvrtom na obrazovanje i komunikaciju. Podaci su za potrebe ovog istraživanja prikupljeni putem ankete koju je sproveo autor ovog rada. Metodološka sredstva za procenu korišćenja komunikacije su deskriptivna analiza i kvantitativna obrada prikupljenih podataka. Rezultati ukazuju na to da komunikacija unapređuje konkurentnu prednost preduzeća, kao i da je u pozitivnom odnosu sa obrazovanjem. U teorijskoj oblasti, ovaj rad doprinosi teoriji obrazovne prakse, naročito dualnog modela obrazovanja, i podstiče na dalja istraživanja u ovoj oblasti, kao i teoriji poslovne i upravljačke strategije, koja služi istraživačima i naučnicima. U oblasti prakse, rad može dati doprinos razvoju preduzeća u smislu ukazivanja na potrebu ulaganja u komunikaciju zarad poboljšanja konkurentnosti i unapređenja saradnje sa obrazovnim institucijama.

2. PREGLED LITERATURE

Razvoj koncepta konkurentnosti [1] i konkurentnosti kao sastavnog dela uspešnosti - odavno je postao vodeći cilj organizacija [2]. Konkurentnost podstiče osnove saradnje za koje se može reći da su i konačan cilj organizacija [3]. Konkurentnost se može razvijati u mikrokruženju (preduzeća, obrazovne institucije), u regionalnom i u globalnom okruženju. U ovom radu, osvrst je na konkurentnost na mikroplanu, odnosno na nivou preduzeća i obrazovanja. Preduzeća koja jasno unapređuju svoju produktivnost ostvaruju brži razvoj, viši kvalitet i efikasnije rezultate poslovanja. Činioci unapređenja produktivnosti su mnogobrojni, kao što su tehnologija, informacije, organizacija, ljudi, softverska i industrijska savremena rešenja, autorsovanje i ofšorovanje [4]. Jedan od ključnih faktora unapređenja konkurentnosti je ljudski kapital, što podrazumeva obrazovane ljude, vrhunske lidere i menadžerske timove [5]. U savremeno doba, kvalitet ljudskog kapitala obuhvata i visokokvalitetno obrazovanje, inovativnost u poslovanju (kreativnost) i korišćenje mogućnosti za postizanje prednosti u komunikaciji [6]. Efikasna komunikacija, koja je sastavni deo strateškog menadžmenta, ključni je faktor u unapređenju konkurentne prednosti [7].

Komunikacija preduzeća se može svrstati u dve kategorije: komunikacija preduzeća sa tržištem i okruženjem (npr. marketing) [8] i komunikacija u međuljudskim odnosima [9]. One se međusobno ne isključuju, zato što efikasna međuljudska komunikacija dovodi do efikasnije komunikacije sa tržištem i institucijama, kao i efikasnijeg komuniciranja proizvoda i usluga preduzeća. U ovom radu se analiziraju segmenti komunikacije i njihov uticaj na konkurentne prednosti organizacije.

U savremenim uslovima i pod uticajem razvoja informacionih tehnologija, preduzeća se nalaze pred izazovnim zadatkom da ulažu sve značajnije napore kako bi zadovoljila zahteve sve obrazovanih i informisanih klijenata (potrošača) [10]. U takvim uslovima, kvalitet poslovanja predstavlja elementarni faktor konkurentnosti, koji se bazira na stalnom unapređivanju produktivnosti rada i znanja. Inovacije predstavljaju pokretačku snagu razvoja firme [11], razvoja obrazovnog sistema, ali i razvoja nacionalne privrede [12]. Inovacije u sektoru industrije u velikoj meri zavise od visokokvalifikovane radne snage, ljudske kreativnosti, proizvodnje i marketinških strategija [13]. U savremenom dobu, u uslovima u kojima organizacije funkcionišu, stvaranje vrednosti je sve više rezultat nematerijalnih činilaca koji su u službi stvaranja i materijalnih vrednosti. Drugim rečima, materijalna proizvodnja sve se više bazira na znanju (nematerijalnom činiocu). Povećanje udela znanja u novostvorenoj vrednosti glavno je obeležje nove ekonomije, tzv. ekonomije znanja. U ekonomiji znanja najvažniji ekonomski resurs za postizanje konkurentne prednosti više nisu kapital, prirodni resursi ili rad, već znanje i intelektualni kapital [14]. S tim u vezi, Cvjetković naglašava činjenicu da na opstanak i uspeh na tržištu mogu da računaju samo one kompanije koje su sposobne da proizvode, upravljaju i kontinuirano povećavaju sopstveni intelektualni kapital [15], a što su u prilici da učine putem, između ostalog, saradnje sa visoko obrazovnim institucijama. Kontinuirano unapređivanje produktivnosti znanja jeste imperativ moderne ekonomije i svakako najznačajniji faktor u konkurentskoj borbi preduzeća na globalnom tržištu [16].

Kada je reč o poslovnoj komunikaciji, neki autori je definišu kao namernu razmenu ideja, mišljenja i informacija sa ciljnim grupama putem simbola, signala i slika [17], a neki tvrde da je komunikacija krucijalan deo poslovanja, organizacije i upravljačkog sastava [18]. U procesu poslovanja, komuniciranje znači prenošenje svojih ideja, kao i razumevanje tuđih. Uspesna poslovna komunikacija pomaže efikasnijem poslovanju, motivise zaposlene i poboljšava poslovne odnose, i pospešuje uspešnost komunikacije, koja pozitivno utiče na povećanje profita organizacije [19]. I izvan poslovne sfere u užem smislu, u svakoj organizaciji najvažnije je održavanje procesa efikasne komunikacije, naročito međuljudske [19]. Slično tome, organizacije su uspešne i konkurentne ako ostvare efikasnu komunikaciju [20]. Postoje tri osnovna oblika komunikacije: pisana, usmena (verbalna) i neverbalna [21]. Neverbalna komunikacija može biti važnija od verbalne komunikacije u poslovnom okruženju [22]. Takođe, postoje podele na formalnu i neformalnu komunikaciju [23], kao i na internu i eksternu [7]. Istražujući značaj komunikacije u poslovanju i koristeći eksperimentalnu metodu, došlo se do zaključka da je neophodno ulagati u komunikaciju i usavršavati postojeće teorije ponašanja u poslovnoj oblasti [24]. Osim što neefikasna i nejasna komunikacija otežava npr. ulazak novih konkurenata na tržište [25], znatno otežava i saradnju između institucija, preduzeća i organizacija.

3. METODOLOŠKI OKVIR

Konstruisan je anketni upitnik koji je elektronskim putem poslat na adrese 89 preduzeća. Struktura ankete je delimično preuzeta iz rada Cvjetković [15], dok je deo ankete autorsko delo. Anketna pitanja su se odnosila na opšte podatke o preduzeću, ocenu poslovanja i nivoa konkurentnosti, ocenu obuke i razvoja zaposlenih i ocenu međuljudske komunikacije. Upitnikom je preduzećima obezbeđena anonimnost. Sistematizovani su prikupljeni podaci i, zatim, obrađeni i analizirani u statističkom paketu SPSS. Primenjene statističke metode su statistička deskripcija i korelaciona analiza.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

Uzorak u ovom istraživanju se sastoji od preduzeća koja posluju u Republici Srbiji. Po veličini, uzeta su u obzir mikro, mala, srednja i velika preduzeća. Stopa odgovora na anketu je 56,18% (50 od 89 preduzeća), od kojih je samo

jedno u državnom vlasništvu.

Ukupan broj ispitanika (predstavnika preduzeća) je N=50, od kojih su N=23 (46%) sa sedištem u Beogradu, N=16 (32%) u centralnoj Srbiji i N=11 (22%) u Vojvodini. Najviša stopa odgovora je bila od strane preduzeća čija je delatnost u vezi sa nekretninama, iznajmljivanjem i poslovnim aktivnostima N=10 (20%), zdravstvenim i socijalnim radom N=8 (16%) i finansijskim posredovanjem N=7 (14%), dok je najniža stopa odgovora bila od strane preduzeća koja posluju u delatnostima građevinarstva, hotela i restorana, obrazovanja i poljoprivrede, lova, šumarstva i vodoprivrede N=4 (8%). Ispitanici su bili više muškog N=32 (64%) nego ženskog pola N=18 (36%), a njihova najfrekventnija stručna sprema je bila sedmi stepen N=17 (34%).

Rezultati u vezi sa nivoom poslovanja i konkurentnosti (Tabela 1) pokazuju da su ispitanici ocenili nivo ulaganja u obučavanje i stručno usavršavanje zaposlenih najčešće kao prosečan N=20 (40%), dok samo tri predstavnika preduzeća tvrdi da je ovaj nivo nizak (6%). Unapređenje konkurentnosti preduzeća N=38 (76%) je ocenjeno kao veoma značajno.

Tabela 1. Ocena nivoa poslovanja i konkurentnosti

		f*	%		f*	%	
Nivo ulaganja u obučavanje i stručno usavršavanje zaposlenih	1	3	6	Značaj unapređenja konkurentnosti preduzeća	1	0	
	2	20	40		2	1	2
	3	14	28		3	11	22
	4	13	26		4	38	76
	Tot	50	100		Tot	50	100
f* = frekvencija; 1-nizak, 2-prosečan, 3-zadovoljavajući, 4-visok							

Rezultati Tabele 2 pokazuju da je unapređenje produktivnosti poslovanja glavni faktor unapređenja poslovanja N=21 (20,6%), da je standardizacija kvaliteta poslovanja na bazi primene međunarodnih standarda N=20 (19,6%) glavni element razvoja konkurentnosti preduzeća, a da se odmah iza nje nalaze drugi elementi, kao što je kreiranje strateških partnerstava i permanentno usavršavanje znanja zaposlenih i rukovodilaca. Nedostatak resursa N=19 (18,6%) i nedostatak finansija N=15 (14,7%) su glavne prepreke za razvoj konkurentnosti.

Tabela 2. Faktori unapređenja, elemenata razvoja i prepreka poslovanja i konkurentnosti

	f*	%
Osnovni faktori unapređenja poslovanja	Unapređenje produktivnosti poslovanja	21
	Usavršavanje zaposlenih	16
	Usavršavanje tehničko-tehnološke osnove poslovanja	12
Elementi razvoja konkurentnosti	Kreiranje strateških partnerstava	13
	Permanentno usavršavanje znanja zaposlenih i rukovodilaca	12
	Primena inostranih poslovnih iskustava u domaćoj poslovnoj praksi	15
	Standardizacija kvaliteta poslovanja na bazi primene međunarodnih standarda	20
Prepreke u razvoju	Neadekvatna primena savremenih metoda i tehnika menadžmenta	10
	Nedostatak znanja	11
	Nedostatak resursa	19
	Nedostatak finansijskog kapitala	15

Rezultati u vezi obuke i razvoja zaposlenih (Tabela 3), pokazuju da su najviše zastupljena dva tipa obrazovanja: obrazovanje neophodno za sertifikate i licence N=25 (32,1%) i formalno obrazovanje N=20 (25,6%). Sa jedne strane, spremnost preduzeća da ulaže u znanje je zadovoljavajuće za N=23 (29,5%). Sa druge strane, samo je jedno preduzeće navelo da je ova spremnost na niskom nivou, što se smatra pozitivnim ishodom. U oba slučaja, smatra se pozitivnim ishodom činjenica da je spremnost u odnosu na nespornost preduzeća u ulaganje u znanje daleko viša.

Tabela 3. Obuka i razvoj zaposlenih iz perspektive poslovanja i konkurentnosti

	f*	%
Ocena preduzeća sa aspekta unapređenja produktivnosti znanja	Organizacija zasnovana na znanju	11
	Organizacija zasnovana na resursima	27
Vid obuke i razvoja zaposlenih najviše zastupljen u preduzeću	Obrazovanje neophodno za sertifikate i licence	25
	Formalno obrazovanje	20
Ocena spremnosti preduzeća da ulaže u znanje	visok	10
	zadovoljavajući	23
	nizak	1
	prosečan	16
	Total	78

Dalje, slede rezultati u vezi sa obukom i razvojem zaposlenih, njihovog odnosa i kvaliteta poslovanja. Nakon toga, predstavljeni su rezultati korelacione analize.

U ocenjivanju odnosa preduzeća prema zaposlenima sa aspekta unapređenja kvaliteta poslovanja preduzeća, korišćena je standardna Likertova skala (1-5, gde je 1 veoma slab, a 5 izuzetno značajan), a odgovori anketiranih predstavnika preduzeća dati su u srednjim (prosečnim) ocenama:

1. Svaki zaposleni veruje da je kvalitet njegova lična odgovornost: 3,06;
2. Svi zaposleni aktivno sprovode stalna poboljšanja: 4,02;
3. Zaposleni su uključeni pri definisanju izvršnih planova i ciljeva: 3,32;
4. Zadaci zaposlenih su prilagođeni programu kvaliteta: 4,24;
5. Zaposleni se stimulišu da učestvuju u radu timova za unapređenje kvaliteta: 4,12; i
6. Sistem obuka je usklađen sa razvojnim ciljevima preduzeća: 4,42.

Srednje ocene o međuljudskoj komunikaciji (preko 4 i ispod 3), bazirane na 25 tvrdnji (standardna Likertova skala 1-5, gde je 1 potpunost neslaganja, a 5 potpunost slaganja) su sledeće:

- Pojedinci vode računa o verbalnoj komunikaciji: 4,26;
- Pojedinci su svesni značaja komunikacije: 4,48;
- Pojedinci su svesni značaja unapređenja komunikacije: 4,2;
- Komunikacija obezbeđuje efikasnije prenošenje informacija: 4,54;
- Komunikacija obezbeđuje viši kvalitet sadržaja informacija: 4,46;
- Komunikacija unapređuje efikasnije i jasnije definisanje proizvoda/usluga u skladu sa zahtevima klijenata: 4,58;
- Pojedinci generišu nove ideje za unapređenje neverbalne komunikacije: 2,88; i
- Preduzeće organizuje dodatne edukacije o ličnom rastu zaposlenih: 2,52.

Rezultati korelacione analize su pokazali da je odnos obuke i usavršavanja zaposlenih i komunikacije zaposlenih pozitivan i statistički značajan za unapređenje konkurentnosti preduzeća. Međutim, postoje segmenti obuke i usavršavanja kao i segmenti komunikacije koji su u većoj ili manjoj meri statistički relevantni. S tim u vezi, interpretacija rezultata korelacione analize je zasnovana na odnosu (koreliranosti) varijabli preko 50% ($r > 0,5$, $p < 0,05$). Naime, verovanje zaposlenih da je kvalitet njegova lična odgovornost je povezano sa dodatnim edukacijama o njihovom ličnom rastu koja organizuje preduzeće u meri od 62,7% ($r = 0.0627$). Takođe, verovanje zaposlenog da je kvalitet njegova lična odgovornost je povezano sa njihovim posredstvom sertifikata ili priznanja o veštinama komuniciranja u meri od 53% ($r = 0.530$). Osim toga, sistem obuka koji je usklađen sa razvojnim ciljevima preduzeća relevantno korelira sa organizacijom dodatnih edukacija o ličnom rastu zaposlenih od strane preduzeća ($r = 0.542$).

Sumarno, efikasna međuljudska komunikacija je osnovni faktor za unapređenje konkurentne prednosti preduzeća [7, 20, 23], a visokokvalitetno obrazovanje i veština komunikacije dodatna vrednost ljudskom kapitalu [6]. Osim toga, kvalitet poslovanja predstavlja elementarni faktor konkurentnosti [14], lična odgovornost o kvalitetu poslovanja i edukacije o ličnom rastu zaposlenih čine sastavni deo ljudskog kapitala [5] i usavršavanje zaposlenih je od ključnog značaja ako preduzeće ima nameru da unapređuje svoju konkurentsku prednost. Osim toga, utvrđeno je da su najzastupljenija obrazovanja neophodna za sertifikate i licence i formalno obrazovanje, kada se radi o vidu obuke i razvoja zaposlenih u preduzećima, što dodatno ukazuje na to da je saradnja između poslovnih i obrazovnih institucija prilično poželjna i korisna. Dalje, rezultati su pokazali da sistem obuka koji je usklađen sa razvojnim ciljevima preduzeća podstiče rast dodatnih edukacija o ličnom rastu zaposlenih i obrnuto, što odgovara tvrdnjama Ilića i saradnika [16]. Kada se radi o međuljudskoj komunikaciji, pokazano je da su zaposleni svesni značaja unapređenja komunikacije, da komunikacija utiče na efikasnije i jasnije definisanje proizvoda/usluga, kao i da se vodi više računa o verbalnoj nego o neverbalnoj komunikaciji, što delimično odgovara tvrdnjama [22]. Ovi rezultati su logični i sa stanovišta delatnosti u kojima preduzeća posluju, jer je međuljudska komunikacija elementarna za preduzeća koje se bave nekretninama, iznajmljivanjem i poslovnim aktivnostima, zdravstvenim radom i finansijskim posredovanjem, jer se dolazi u direktan lični kontakt sa klijentima.

5. ZAKLJUČAK

Utvrđeno je da efikasna komunikacija generalno dovodi do unapređenja konkurentne prednosti. Konkurentna prednost se postiže, između ostalog, ulaganjem u ljudski kapital, što se može efikasno postići uz saradnju kompanija sa visoko obrazovnim organizacijama. Na osnovu toga, može se zaključiti da je od ključnog značaja da organizacije i preduzeća ulažu u komunikaciju.

Ovo istraživanje, kao i njegove rezultate, mogu uzeti u obzir preduzeća koja posluju u Srbiji, a koja imaju za cilj da unaprede svoju konkurentsku prednost, kao i obrazovne institucije koje imaju cilj da se razvijaju i doprinesu obrazovnom sistemu. Na kraju, ovo istraživanje je u službi i akademskog auditorijuma i ukazuje na neophodnost uzimanja u obzir međuljudske komunikacije u naučnim istraživanjima.

6. LITERATURA

- [1] Strange, S. (1998). Who are EU? Ambiguities in the Concept of Competitiveness. *Journal of Common Market Studies* 36(1).
- [2] Porter, M. E., Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*.
- [3] Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review* 76(6).
- [4] Manning, S., Massini, S., Lewin, A. Y. (2008). A dynamic perspective on next-generation offshoring: the global sourcing of science and engineering talent. *Academy of Management Perspectives* 22(3).
- [5] McClell, S. (1994). Gaining Competitive Advantage through Strategic Management Development (SMD). *Journal of Management Development* 13(5).
- [6] Florida, R. (2006). The flight of the creative class: the new global competition for talent. *Liberal education* 92(3).
- [7] Garača, N., Ratković, M., Raletić, S. (2013). Achieving competition advancement through communication / Komunikacijom do konkurentskih prednosti. *Informatologija* 46(4).
- [8] Krizan, A. C., Merrier, P., Logan, J. P., Williams, K. S. (2011). *Business communication*, ed. 8th, South-Western Cengage Learning.
- [9] Hynes, G. E. (2012). Improving Employees' Interpersonal Communication Competencies: A Qualitative Study. *Business Communication Quarterly* 75(4).
- [10] Cvjetković, M., Jovanović, Z., Stepanov, S., Cvjetković, M. (2020). Digital marketing communications in the function of creating competitive advantages in the market. *Marketing* 51(1).
- [11] Rakić, B., Rakić, M. (2014). Integrated marketing communications paradigm in digital environment: The five pillars of integration. *Megatrend revija* 11(1).
- [12] Đurakić, N. (2011). Glavni faktori i izvori stvaranja održive konkurentske prednosti u savremenim organizacijama, Master rad, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [13] Rodrik, D. (2016). Premature deindustrialization. *Journal of Economic Growth* 21(1).
- [14] Trivić, N. (2016). Intelektualni kapital – izvor stvaranja vrednosti i konkurentnosti. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici* 36.
- [15] Cvjetković, M. (2016). Analiza ključnih faktora unapređenja poslovanja i konkurentnosti preduzeća, Doktorska disertacija, Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“, Zrenjanin, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad.
- [16] Ilić, D., Cvjetković, M., Cvjetković, M. (2014). Uloga znanja u kreiranju konkurentske prednosti. *Ekonomski izazovi* 3(5).
- [17] Filipović, V., Kostić, M., Prohaska, S. (2003). Odnosi s javnošću: poslovna komunikacija, poslovni imidž, profesionalno ponašanje, FON – Menadžment, Beograd.
- [18] Glavaš, J., Lamza-Maronić, M. (2008). *Poslovno komuniciranje*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
- [19] Paunović, M., Radonjić, A. (2018). Značaj komunikacije u savremenom poslovanju. *Megabiznis* 2(1).
- [20] Rouse, M., Rouse, S. (2005). Poslovne komunikacije – Kulturološki i strateški pristup, Masmedia.
- [21] Ugbah, S. D., Evuleocha, S. U. (1992). The importance of written, verbal, and nonverbal communication factors in employment interview decisions. *Journal of Employment Counseling* 29(3).
- [22] Phutela, D. (2015). The importance of non-verbal communication. *IUP Journal of Soft Skills* 9(4).
- [23] Johnson, J. D., Donohue, W. A., Atkin, C. K., Johnson, S. (1994). Differences Between Formal and Informal Communication Channels. *Journal of Business Communication* 30 1(2).
- [24] Goeree, J. K., Zhang, J. (2014). Communication & competition. *Experimental Economics* 17.
- [25] Guo, W., Yu, T., Gimeno, J. (2018). Language and Competition: Communication Vagueness, Interpretation Difficulty, and Market Entry. *Academy of Management Journal* 60(6).