



УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ – СКОПЈЕ



Последипломски студии по
Менаџмент на човечки ресурси во општествените дејности

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- МАГИСТЕРСКИ ТРУД-

Ментор:
проф.д-р Милева Ѓуровска

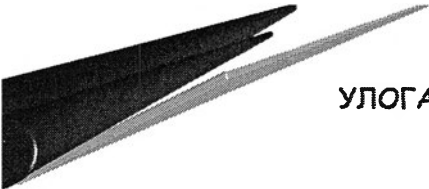
Кандидат:
Наташа Стојческа

Скопје, 2017 година

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

СОДРЖИНА

ВОВЕД.....	4
I ТЕОРЕТСКИ ПРИСТАП КОН ПРОБЛЕМОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ	10
1. Дефинирање на проблемот и основните поими	10
1.1. Дефинирање на поимот организација.....	15
1.2. Организациона структура и култура	17
1.3. Организационски развој	23
1.4. Организационски промени	25
1.5. Организационски идентитет	29
2. Воспоставување на организационски идентитет во компаниите	33
2.1. Фактори кои влијаат на организационскиот идентитет	39
2.2. Односот меѓу работодавачите и вработените	45
3. Влијанието на организационскиот идентитет врз успешната работа на компаниите	49
4. Влијание на организационскиот идентитет во промовирање на компаниите	55
5. Значење на организационскиот идентитет.....	62
5.1. Организационскиот идентитет и конкурентската предност.....	66
6. Влијанието на вработените врз организационскиот идентитет	70
6.1. Улогата на вработените во промовирање на компаниите	73
6.2. Улогата на интерперсоналните односи меѓу вработените врз организационскиот идентитет на компанијата	75
6.3. Координацијата меѓу вработените и нејзиното влијание врз промоција на компанијата	78
II МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО	83
1. Предмет на истражувањето	83
2. Цел и карактер на истражувањето	87
3. Задачи на истражувањето	88
4. Хипотези.....	89
5. Варијабли на истражувањето	90
6. Методи, техники и инструменти на истражувањето.....	90
7. Популација и примерок.....	91



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

8. Обработка на податоците.....	91
9. Организација на истражувањето	92
III АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО	94
1. Анализа на резултати од анкетен прашалник.....	94
2. SWOT Анализа.....	129
2. 1. SWOT анализа во првата компанија	129
2. 2. SWOT анализа во втората компанија	130
2. 3. SWOT анализа во третата компанија.....	131
2. 4. SWOT анализа во четвртата компанија.....	132
2. 5. SWOT анализа вкупно на сите четири компании.....	133
3. Осврт кон поставените хипотези	136
IV ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА	144
V КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА	149
VI ПРИЛОЗИ	156

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

ВОВЕД

Општеството во кое живееме е организирано општество. Ние сме родени во организации, образувани во организации, а многумина од нас дел од своите животи ги поминуваме работејќи во организации. Всушност, кога ќе размислиме подобро, воочуваме дека ние поголемиот дел од нашето време го поминуваме во организациите, од своето раѓање па до крајот на својот живот постојано припаѓаме на некоја организација (глобална или конкретна), као што се: државата, црквата, војската, политичките партии, претпријатијата или другите економски субјекти и сл.). Спротивно на општествата во минатото, денес живееме во современо општество во кое најголемо внимание се посветува на вредностите, како што се: рационалност, ефективност и ефикасност, општество кое во најголем дел е зависно од организацијата како најрационална и најефикасна позната форма на социјалното групирање. Со координирање на голем број човечки активности, организациите креираат и применуваат најразлични, најмоќни социјални алатки, неопходни за ефективност во извршувањето на нивните задачи. Во таа насока, тие ги комбинираат своите вработени со постоечките и очекуваните ресурси, заедно со менаџерите, експертите, работниците, технологијата и материјалите за работа. Истовремено, преку системот на контрола и оценување, тие ги проверуваат организациските перформанси обидувајќи се да ја зголемат организациската ефикасност во постигнувањето на зацртаните цели. Сето ова ја истакнува улогата на организацијата во служба на различните потреби на луѓето и општеството.

Денес во ерата на постиндустриското или информатичко општество, организацијата е сеопфатен процес без која не може да се замисли ниту една дејност, потфат или развоен проект на човекот кој се стреми кон се поинтензивниот научно-технички и технолошки прогрес. Организацијата е неминовен процес на современото општество кое уште се нарекува и организационо општество, а современиот човек се опишува и дефинира како човек на организацијата.

Секоја организација, во својот состав ги вклучува следниве елементи: материјално-технички ресурси, финансиски ресурси и кадровски ресурси.

Организациите не се формираат само заради целите на бизнисот, туку и заради предностите што ги нудат во однос на работата на посебните индивидуалци. Една таква предност е економичноста. Друга предност е тоа што целите и задачите

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

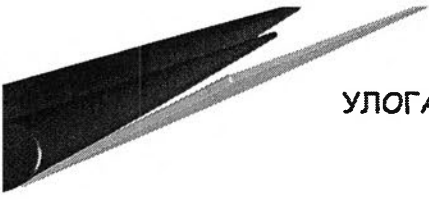
можат да се постигнат полесно во организацијата, отколку самостојно. Она што не може да го постигне поединецот, може организацијата. Трета предност е формализацијата на власта и одговорноста. Четвртата предност е изразена во постоењето на координираност на активностите во рамките на организацјата преку менаџерите и директорите, како резултат на утврдената хиерархија или субординација. Воспоставувањето на комуникациските системи е предност на формалната организациска структура. Организацијата може да се сфати како едно тело со многу органи што имаат различни функции и цели кои произлегуваат од поделбата на работата. Секоја организација има своја специфична организациска структура, култура, организациска клима и идентитет. Преку овие елементи секоја организација обезбедува пласман на производите и услугите на пазарот, што ја обезбедува профитабилноста на организацијата. Затоа, од исклучителна важност е каква ќе биде организациската структура на организацијата, организациската култура, клима и организацискиот идентитет, бидејќи од нив зависи успехот на организацијата. Поточно, овие елементи го обезбедуваат промовирањето на организацијата коешто е во директна пропорционалност со успехот на истата.

Промоцијата се занимава со идентификација и со задоволување на индивидуалните и заедничките потреби. Една од најкусите дефиниции гласи: „промоцијата е алатка за успешна „приказна“ на производот“. Тоа е „органizaциска функција и комплекс од процеси на креирање, на комуницирање и на испорака на вредноста на потрошувачите и управување на односот со купувачите, на начин што им носи корист на организацијата и на нејзините акционери“.¹

При пласманот на своите производи компаниите мора да креираат успешна комбинација на вистински производ, со прифатлива цена, што ќе биде на вистинско место, претставен со најдобра промоција. „Промоцијата се смета за уметност и наука на избор на целните пазари и способност за придобивање, за задржување и за зголемување на бројот на купувачите, по пат на создавање и на испорака на суперироните вредности за купувачите“.² Имајќи во предвид дека, производот минува низ голем број фази (од осознавање на идејата, преку испитување на идејата, изготвување на претфизибилити и физибилити студија, инвестиција во капитални добра и самата реализација на производниот процес), најпрвин е неопходно

¹ Трипуноски, М. (2009), Маркетинг, Скопје: ФОН Универзитет, стр. 25

² Исто



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

квалитетно маркетинг истражување за потребите на пазарот. Значи промоцијата постои и треба да постои, уште пред започнување на бизнисот и уште пред завршување со развој на производот или услугата. Промоцијата ги претставува сите комуникациски и оперативни активности кои имаат за цел информирање, презентација и зголемување на продажбата со што би се остварило позитивно мислење за производите или услугите, а со тоа истите би биле купени. Таква позитивна порака пред потрошувачите може да изнесе самата организација преку својата организациска структура, култура, клима и идентитет. Затоа, токму целта на истражување на овој труд е насочена кон анализа на влијанието на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите, подрачје кое што досега сè уште не е доволно истражувано.

Исто така, постојат и други канали за привлекување на клиенти преку директна промоција а некои од нив се: директна продажба, директна пошта, каталог маркетинг, телемаркетинг, телевизија, on-line маркетинг итн. Активната медиумска кампања, го носи приматот кон остварување на целите на производството – производот да се пласира до крајните потрошувачи по прифатливи цени и да се остварат задоволителни финансиски резултати.

Производот со своите карактеристики, квалитет и цена е тој кој на организацијата ќе и донесе просперитет или пропаст. Зависно од тоа колку и како ќе биде промовиран производот преку најразличните медиуми, толку истиот ќе биде прифатен на пазарот. Затоа, од исклучителна важност е да се внимава на сè и да се создадат сите потребни услови за квалитетен пласман на истиот, почнувајќи од самото работење на организацијата, општите услови за работа, интерперсоналните односи во организацијата, целокупната организациска клима и организациски идентитет.

Должината на животниот циклус на производот зависи од дејноста на организацијата, но и од конкуренцијата. Во дејностите каде што конкуренцијата е голема, менаџментот треба постојано да се стреми кон воведување на нови иновативни решенија кои ќе бидат во фокусот на интерес на купувачите. Секој производител искрено посакува фазата на раст да трае што е можно подолго, бидејќи во оваа фаза постои континуирано зголемување на продажбата, а со тоа и зголемување на профитот што е крајна цел на секој менаџер.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Учеството на производот на пазарот, во најголема мера зависи од: квалитетот на производот, цената, начинот и местотот на дистрибуцијата на производот, промоцијата, идентитетот на организацијата и сл. Тоа се всушност т.н. компоненти на маркетинг микс. Маркетингот мора да воспостави стратегии за секоја од фазите на животен циклус на производот. Со промоцијата треба да се стигне до свеста на потрошувачите дека понудениот производ е вистинската вредност во очите на потрошувачите. Менаџерите ја користат промоцијата за да привлечат потенцијални купувачи и да ја зголемат продажбата. Промоцијата претставува еден вид на комуникација со целните потрошувачи при што се обидува да се влијае врз нив со цел да го купат производот што се нуди на пазарот. Во интерес на секој бизнис е производите да се промовираат до што поширок круг на потрошувачи. Промоцијата е составена од повеќе елементи кои се комбинираат во зависност од потребата и изборот на менаџерот. Тие елементи се: економска пропаганда (маркетинг), лична продажба, промоција на продажба, односи со јавноста и публицитет и организациски идентитет.³

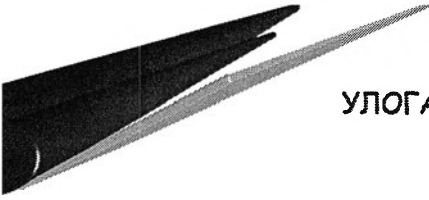
Економската пропаганда има за цел да даде точна информација за производот и/или услугата, брендот или бизнисот воопшто. Рекламирањето претставува платена презентација на бизнисот. Тука спаѓаат: печатени реклами, весници, ТВ, радио, билборди, брошури, веб страници итн.

Личната продажба, претставува процес на давање помош на потенцијалниот потрошувач за да донесе одлука за купување на производот и/или услугата. Личната продажба се изведува преку продажни состаноци, продажни презентации, продажни обуки, телефонски презентации итн.

Промоција на продажба, стимулира купување или продажба на производи за краток рок, како што се: попустните купони, попусти, производи на акција, тестери, мостри, премии, саеми, наградни игри итн. Сите овие промотивни елементи се дизајнирани со цел да стимулираат поголема продажба.

Односи со јавноста и публицитет, претставува планирана активност на комуницирање со потенцијални потрошувачи со цел да се влијае на прифаќањето на бизнисот и производите на бизнисот или бесплатна вест за бизнисот или производот која што може да има позитивно влијание врз потенцијалните потрошувачи, како

³ Rajagopal (2013), *Marketing dynamics theory and practice*, New Delhi: New Age International.



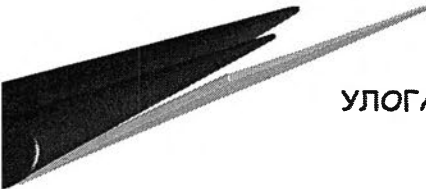
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

што се интервју или статија во електронските и печатените медиуми, веб страница и друга промоција преку социјалните мрежи.

Организациски идентитет го претставува она што вработените го мислат и чувствуваат за својата компанија. За да опстане една компанија, но и за да работи успешно и да оствари конкурентска предност, од клучна важност е да го прилагоди својот идентитет на промените во околината. Организацискиот идентитет го сочинуваат следниве елементи: квалитетот на производите и услугите, организациската структура и култура, комуникацијата и интерперсоналните односи меѓу вработените, општествената одговорност и етика спрема соработниците внатре и надвор од организацијата, визијата и мисијата на организацијата, вредностите на организацијата, угледот (брендот) на организацијата и пораките што вербално ги испраќаат вработените, но и луѓето со кои што компанијата соработува, како и потрошувачите кои што ги купуваат и користат продуктите и производите на компанијата, како и целокупната организациска клима. Исто така, многумина автори сметаат дека, за изградба на организацискиот идентитет треба да се посвети внимание и на компонентите кои што се дел од организациската култура а се важен фактор за изградбата на идентитетот во компанијата, како што се следниве: норми, ритуали и обичаи, комуникација, јазик, симболи, приказни и митови, обреди и сл.

Промоцијата постои и треба да постои, уште пред започнување на бизнисот и уште пред завршување со развој на производот. Промоцијата ги претставува сите комуникациски и оперативни активности кои имаат за цел информирање, презентација и зголемување на продажбата со што би се остварило позитивно мислење за производите, а со тоа истите би биле купени. Наједноставно кажано, промоцијата претставува распространување на информации за бизнисот, производот и/или услугата, брендот и се што е поврзано со истите.

Од овде може да заклучиме дека, промоцијата за развојот на организацијата е од исклучителна важност, затоа таа треба да се негува и поттикнува, а особено треба да се внимава на елементите кои доведуваат до успешна промоција на организацијата, а со тоа и до одржување и успешно работење на истата. Меѓу горенаведените елементи, во овој труд ќе посветиме посебно внимание на идентитетот на организацијата и неговото влијание врз промоцијата на компаниите конкретно.



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

I ДЕЛ

Теоретски пристап кон проблемот на истражување

1. Дефинирање на проблемот и основните поими

1.1. Дефинирање на поимот организација

1.2. Организацииска структура и култура

1.3. Организациски развој

1.4. Организациски промени

1.5. Организациски идентитет

2. Воспоставување на организациски идентитет во компаниите

2.1. Фактори кои влијаат на организацискиот идентитет

2.2. Односот меѓу работодавачите и вработените

3. Влијанието на организацискиот идентитет врз успешната работа на компаниите

4. Влијание на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите

5. Значење на организацискиот идентитет

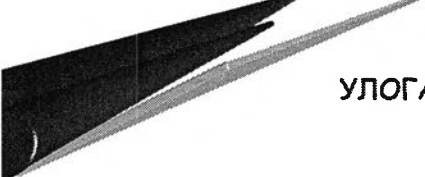
5.1. Организацискиот идентитет и конкурентската предност

6. Влијанието на вработените врз организацискиот идентитет

6.1. Улогата на вработените во промовирање на компаниите

6.2. Улогата на интерперсоналните односи меѓу вработените врз
органizaцискиот идентитет на компанијата

6.3. Координацијата меѓу вработените и нејзиното влијание врз промоција
на компанијата



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

I ТЕОРЕТСКИ ПРИСТАП КОН ПРОБЛЕМОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

1. Дефинирање на проблемот и основните поими

Секое општество се стреми кон постојан развој, кон промени како неизбежен феномен на современиот живот, притоа создавајќи атмосфера на неизвесност што во голема мера зависи од самата стопанска активност на општеството преку која се создаваат производи и услуги за задоволување на потребите на поединците, но и на општеството во целина. Како носители на стопанската активност се јавуваат разновидните форми за организирање - организациите. **Организациите**, наједноставно кажано, ги сочинуваат група од луѓе кои работат заедно, со цел за ефикасно остварување на поставените цели. Тие се социјални или општествени задници, создадени со свесно здружување на луѓето, кои што успешно ќе можат да одговорат на сите потреби на организацијата, и преку одредени активности ќе доведат до координирано и контролирано извршување на заедничките цели. Сите организации ги вклучуваат следниве елементи: материјално-технички ресурси (просторот, опремата, средствата за работа), финансиски ресурси (средствата остварени по различни основи, капиталот) и кадровски ресурси (расположивиот потенцијал за работа – луѓето кои ќе ја извршуваат работата и итеракциските односи меѓу нив).

При заедничкото работење секој човек мора да си ја знае својата работна улога. „**Организирањето** како функција, значи создавање на делови во еден организациски систем и во рамките на нив одредување на улогата на секој поединец. Со организирањето се уредуваат и опишуваат задачите што треба да се извршуваат, а истовремено се создава основа за координација на севкупната работа. Преку организирањето се согледува и споредува потребната и расположивата работна сила по струки и квалификации“.⁴ Затоа, со право, се смета дека организирањето е една од најважните функции при раководењето со организациите.

Организирањето е процес преку кој менаџерите воспоставуваат структура на работни односи меѓу вработените, за да им овозможи ефикасно и ефективно да ги остварат целите на организацијата.

Организациската структура е динамична компонента на организацијата која се менува под влијание на многубројни внатрешни и надворешни фактори.

⁴ Димитровски, Р., (2008), *Менаџмент*, Скопје: Институт за менаџмент на знаењето, стр. 171

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

„Кога организацијата се разгледува како целина таа се претставува како една структура. Структурата се однесува на организациски посебни целини кои влегуваат во состав на организацијата, но кои можат да се изделат и како автономни единици. Некаде таа структура е поедноставна (помал број делови) некаде е порасчленета и сочинета од повеќе делови функционално различни, но кои се во функција на целината. Некоја идеална структура не постои, секоја организација се структурира во согласност со целите, големината, околината во која дејствува и сл.“⁵

Организациската структура на една компанија е логички поврзана целина составена од повеќе организациски единици специјализирани за извршување на одредени задачи. Секое претпријатие има своја организациска структура и е потребно да го испланира нејзиното дизајнирање и начинот на имплементација. Организациската структура на едно претпријатие прикажува како се организирани поединците и групите во компанијата во однос на задачите што ги извршуваат. На процесот на изградба на организациската структура пресудно влијание има менаџментот на компанијата преку изборот на компаниските цели и стратегии. За успехот на секоја компанија во денешново турбулентно опкружување од голема важност е да се воспостават одредени норми на однесување на поединците и работните групи, како и да се утврдат основните вредности по кои компанијата ќе стане препознатлива. Покрај изборот на организациската структура, од големо значење за секоја организација е и воспоставувањето на организациска култура, која што ќе го претставува и самиот „имиџ“ на компанијата и со кој вработените во организацијата ќе се идентификуваат.

Организациската култура исто така, е клучот за градењето на организацискиот идентитет бидејќи со неа се одредува образецот на однесување во компанијата и така се создава карактерот на компанијата.

Како поим, организациската култура за прв пат се среќава некаде околу 60-тите години од минатиот век. Почетната употреба на поимот организациска култура се поврзува со објаснување на климата за работа во организацијата. Преку организациската култура, организациите се претставени како социјални групи кои имаат заеднички погледи и сфаќања, а со комуникацијата и соработката меѓу

⁵ Ѓуровска, М. (2009), *Менаџмент на човечките ресурси*, Скопје: Авторизирани предавања, стр. 1

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

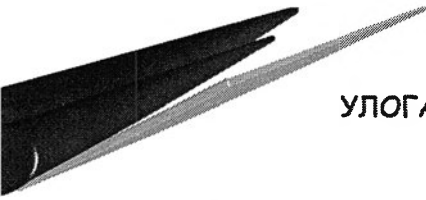
вработените се придонесува за зацврстување на заедничките размислувања, погледи и сфаќања на вработените од една организација.

Организациската култура е од суштинско значење за организациските промени и нивно воведување во организацијата. Преку организациската култура се искажува вредноста на човечките ресурси во организацијата. Организациската култура во организацијата овозможува да се искажат вредностите и ставовите кои влијаат на однесувањето на вработените. Организациската култура се развива со текот на времето. Карактеристично за организациската култура е тоа што секоја организација воспоставува сопствена, самостојна, односно единствена специфична култура која го креира идентитетот и интегритетот на организацијата. Организациската култура ги детерминира меѓусебните односи во организацијата, како и сето она што ги поттикнува и креира односите во организацијата. Организациската култура ги содржи стекнатите и пренесените технолошки и организациски способности, навиките и обичаите на вработените кои се под влијание на севкупното однесување на организацијата, ги креира правилата на однесување во тековното работење на организацијата.

Организацискиот развој претставува пристап кон промената, но и опис на тоа што се случува во еволуцијата на организацијата и нејзиното менување на целите, стратегиите и структурите.

Организацискиот развој најчесто подразбира збир на концепти и техники за подобрување на организациската ефикасност и благосостојбата на поединецот. Тоа опфаќа комплексна стратегија чија намера е да ги промени ставовите, верувањата, вредностите и структурата на организацијата со цел подобро да се приспособи на новото окружување.

Организацискиот развој се состои од различни методи на планирање. После дијагностиката се дефинира програма за развој на организацијата која ја сочинуваат најсоодветните методи одбрани според конкретната организација, ситуацијата во која се наоѓа истата и дадените цели за развој, како што се: инструкции за вработените (обезбедуваат најдиректен и најмалку флексибилен начин на развој, но најкраткотраен); тренинг (со најголема слобода за експериментирање – под водство и надзор на тренер); едукација (бара голема одговорност од едукаторите за најдобро пренесување на знаењето); моделирање (одговорност на вработените за копирање и учење преку примери - модели); советување (консултација на вработените за



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

прифаќање на најдоброто понудено решение); насочување – ориентација (поддршка преку емпатија за изразување на дилемите, стравовите при промена на сопствените верувања, размислувања, чувства и изградба на нови перспективи); менторство (нудење на конкретни совети и погледи за интегритет и автентичност на вработените и преземање потполна одговорност за сопствените избори од нивна страна); медијација – посредување (решавање на конфликти помеѓу две страни); моделирање (нормализирање на текот на дијалогот преку отстранување или смалување на пречките, осигурувајќи продуктивен дијалог), фасилитирање (поддршка на вработените да ги разберат темите од заеднички интерес, без преземање на било какви посебни позиции во дискусијата).

Процесот на планирање на промените (кој се набљудува преку призмата на финансиската успешност и благосостојбата на поединецот) е најважниот пристап за подобрување на успехот на организацијата.

Организациската промена е широк поим и опфаќа секаков тип на промена (технолошка, менаџерска иновација, деловни процеси, пропаѓање на организацијата итн.).

Глобализациските процеси претставуваат едни од поизразените причини кои поттикнуваат примена на промени во работењето. Организациите дејствуваат во комплексно динамично опкружување и истите се под влијание на многубројни фактори и непредвидливи настани кои брзо се менуваат, а тоа пак ја наметнува потребата од континуирано следење на организациските промени, менување и адаптирање на начинот на работа на организацијата како основен услов за опстанок на бизнисот.

Организациските промени претставуваат процес преку кој се подобрува работењето на организацијата. Тие се секојдневен, но сложен процес кој бара организацијата брзо да создаде услови за имплементација на промените. Успешното воведување на организациските промени зависи од усогласеноста помеѓу размислувањата на вработените и менаџерот, или сопственикот на организацијата. Тоа значи дека, организацијата треба да развие заедничка, единствена визија за тоа како посакува да изгледа во идниот период. Успешното имплементирање на организациските промени претставува најголемиот предизвик за сопствениците и менаџерите на организациите кои се насочени кон иднината.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Под влијание на организациските промени се формира и **органizaцискиот идентитет**, кој исто така е во зависност и со организациската култура и имицот на компанијата, со организацискиот развој, со менаџментот и вработените во организацијата, бидејќи организацискиот идентитет го претставува она што вработените го мислат и чувствуваат за својата организација. Организацискиот идентитет е дефиниран како збир на искази со кои вработените ја чувствуваат нивната компанија како централна, важна, карактеристична и трајна (Albert & Whetten, 1985). Тоа влијае во однесувањето на вработените, како и на менаџментот така и на подредените во многу аспекти во рамките на една организација. За да опстане една компанија, но и за да работи успешно и да оствари конкурентска предност, од клучна важност е да го прилагоди својот идентитет на промените во околината.

Организацискиот идентитет е значаен за секоја организација бидејќи, го претставува нејзиниот углед, довербата, сопственоста, особините на раководните лица, етичките вредности и работните стратегии. Неговата важна функција е да ја унапреди и задржи конкурентската предност.

Секоја организација мора да има изградено свој сопствен организациски идентитет кој ја претставува организацијата, по кој што ќе се разликува од останатите организации, ќе се претставува на пазарот и во јавноста воопшто и ќе создава конкуренција. Неколку елементи се основни за формирање на организацискиот идентитет, и тоа: производите и услугите, организациската структура и култура, комуникацијата во организацијата и општествената одговорност.

Организацискиот идентитет го сочинуваат самиот имиц на организацијата (угледот), но и пораките, односно комуникацијата што се случува помеѓу вработените и потрошувачите. Секоја организација е препознатлива пред јавноста со различни аудио-визуелни симболи коишто исто така ја претставуваат организацијата и го сочинуваат нејзиниот идентитет.

Организацискиот идентитет на една организација ја претставува нејзината збирна комуникација видлива во општеството и во културата во која што дејствуваат, вработените, нивните верувања и ставови, менаџментот, раководењето, владеењето и стратегијата. Затоа, тој има голема улога во промовирање на компаниите.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

1.1. Дефинирање на поимот организација

Организацијата е збир на односи помеѓу луѓето во реализацијата на заедничките работи со што би се постигнала целта. Етимолошкото значење на овој збор има грчко потекло и означува орудие. Зборот организација често се употребува во претпријатие или кај група луѓе кои работат заедно. При заедничкото работење секој човек мора да си ја знае својата работна улога. Ова го овозможува токму менаџерската функција организирање. Таа треба да биде поделена така што работните активности доделени на секоја личност да конституираат работа која личноста мора да ја изврши успешно, со цел за ефикасно и ефективно работење на организациските системи.

За некоја работа да биде успешно реализирана, потребна е соодветна поделба на работните задачи. Тоа треба да биде направено врз основа на степенот на знаења и способности на поединецот, односно степенот на неговата специјализираност за реализација на соодветните активности. Организацијата како менаџерска функција опфаќа две активности: креирање на организациска структура и управување со човечки ресурси.

Значи, организирањето претставува менаџерска функција која овозможува достигнување на целта на организацијата по пат на воспоставување на корелација помеѓу вработените, кои добиле соодветно поделени задачи и активности за нивно правилно спроведување. Ефикасноста и ефективноста на организацијата е во директна врска со степенот на правилното и умешното организирање.

Организирањето како менаџерска функција врши поделба и групирање на работата во организациските системи. Всушност, целокупниот работен процес на еден организациски систем опфаќа поголем или помал број работни задачи што треба да се извршат. Овие работни задачи не може да извршува едно лице. Потребно е работата да се подели на повеќе лица што зависи од големината на работата и од разновидноста и големината на задачите. Со распоредување на задачите се врши и делегирање на одговорностите и на авторитетот. Покрај поделбата на работата има потреба и од нејзино групирање во помали единици, претставени како сектори и одделенија. Групирањето на работата се врши според блискост, сродност и логичка припадност. Така се формираат организациски единици кои се составен дел од организациските системи. Процесот сврзан со создавање делови од кои е составен организацискиот систем се нарекува организирање.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

„Организирањето претставува процес на осмислување и поврзување на функциите на елементите на организациската структура. Во исто време организацијата претставува систем од улоги чие заемно поврзување ја претставува нејзината структура, како стожер на организациските елементи и основа врз која се реализираат организациските улоги“.⁶

„Организацијата го осмислува развивањето на производствените сили, го обезбедува поврзувањето на специјализираниот и поделениот труд, во сложени целини обединува многу материјални, човечки, финансиски и други ресурси, таа е рационалност во движењето на разни сфери на општеството и репрезент на осмислениот политички, економски, културен или некој друг општествен интерес“.⁷

Во литературата, се сретнуваат три аспекти на разгледување на зборот организација, и тоа: од функционален аспект, од структурен аспект и од институционален аспект.

Функционалниот аспект на поимот организација покажува процес на подредување на деловите од системот на функционирање како целина. Тоа значи дека дејноста на организацијата е тајно осмислена и целесообразна активност со помош на која просторно и временски се подредуваат одредени човекови активности и средства со цел да се постигнат планираните цели.

Структурниот аспект на организацијата ги означува знаците на препознавање, својствата и застапеноста на елементите на еден систем кои го определуваат неговото значење, интеракции и врски, како помеѓу неговите елементи така и со неговото окружување, бидејќи ниту еден систем не може да делува изолирано, надвор од вкупната општествена стварност.

Институционалниот аспект на организацијата покажува систем чие функционирање претпоставува остварување на однапред поставените цели. Притоа, деловите на системот функционираат така што нивните активности се насочени кон остварување на општо поставената цел и во таа смисла тие се потсистем на целината.

Кога овие поставки се изрегулирани со државно-правни акти тие стануваат институции, односно се институционализира системот кој има свои цели, функции и структура.

⁶ Димитровски, Р., (2008), *Менаџмент*, Скопје: Институт за менаџмент на знаењето, стр. 173

⁷ Гоцевски, Т. (2003), *Образовен менаџмент*, Куманово:Македонска ризница, стр. 285

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Исто така, организирањето може да се третира, односно проучува:

- како систем на координирани активности насочени кон подобрување на организациското суштествување;
- како процес на непрекинато дејствување, а во функција на подигнување на организациските перформанси;
- како менаџерска функција со низа координирани и структурно насочени активности кон остварување на организациските цели;
- севкупност на организирањето како форма на активност насочена кон одобрување на севкупните организациски предуслови за подобро работење.

„Организирањето се однесува на утврдување на работата, групирање на работите, дефинирање и делегирање на одговорноста и авторитетот и создавање на односи меѓу менаџерите и работниците. Тоа е систем на односи, формално пропишани и неформално развиени, кој ги води активностите на луѓето кои работат заедно“.⁸

Со еден збор, организирањето претставува една од основните менаџерски функции во која менаџерите вршат ефективно комбинирање на материјалните, човечките, финансиските и информациските ресурси заради ефикасно остварување на поставените цели.

Во една организација, доколку оваа функција не се третира или не се негува, работите нема да може да се реализираат според предвидениот план, ќе дојде до хаотичност при работењето, нема да може да се создаде добра организациска клима за работа, а со тоа и самата организацијата ќе доживее неуспех.

1.2. Организациска структура и култура

„Организациската структура во делата на одредени автори е сфатена како нешто што произлегува од начинот на решавање на проблемите. Тоа е спонтанa категорија, настаната поради потребите на организацијата да се соочи со комплексноста на настанатите проблеми, како и со комплексноста на самото нејзино постоење, поради тоа што сепак организацијата е систем што го создаваат поголем број индивидуи“.⁹

⁸ Шуклев, Б. (1993), *Менаџмент*, Скопје: Економски факултет, стр. 98

⁹ Radosavljević, Ž. (2008), *Teorija organizacije*, Beograd: Agencija za konsalting I marketing “Edkom”, str. 12

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

„Организациската структура е формален систем на задачи и работни односи, кој определува како вработените ги користат ресурсите за остварување на организациските цели“.¹⁰ Организациската структура ја претставува базата врз која што се потпираат и почиваат организациските компоненти врз чија основа се гради менаџментот на компанијата. Структурата како еден од основните елементи заедно со организацискиот процес ја детерминираат организацијата, а од нивното правилно компонирање зависи успешноста на истата. Врз организациската структура и во сите нејзини рамки се остваруваат сите комуникациски процеси, а во зависност од видот на стратегијата која ја применува компанијата, природата на организациското окружување, технологијата и карактеристиките на човечките ресурси. Структурата е релативно трајно обележје на организацијата, таа го претставува својството на организацијата, нешто што и припаѓа на самата организација. Таа и го дава угледот на организацијата, односно го предодредува специфичниот начин на нејзиното функционирање, свесно ја обликува и го основа механизмот на управување и раководење. Всушност, тоа е полето во чии рамки се простира менаџментот, односно овластувањата и одговорностите на менаџерите. Организациската структура ја сочинуваат и интеракциските односи помеѓу луѓето и луѓето со работата. Значи, организациската структура ја претставуваат сите организациски елементи кои се ставени во функција на интеракција во компанијата.

Според ова, организациската структура претставува комплексен систем на меѓусебно испреплетени односи, формално пропишани или неформално развиени помеѓу извршителите на активности во компанијата. Ваквиот систем во голема мера ја олеснува заедничката работа и води кон приближување кон остварување на компаниските цели.

Организациската структура го обликува организациското работење на два значајни начини. Прво, се воспоставува рамката во која се сместени стандардните операции и практики во работењето на организацијата. Второ, се определува во кои активности и процеси на одлучување учествува секој поединец во организацијата. На овој начин, вработените имаат појасен поглед за работењето на самата организација и нејзиното опкружување и се во можност да дадат подобра процена на идните перспективи на организацијата.

¹⁰ Gareth, J., Jennifer, G. (2008), *Contemporary management*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, стр. 385

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

За да се направи правилна поставеност на организациската структура, треба да се знаат сите задачи кои се извршуваат во организацијата. Врз основа на нив се врши анализа на основните или елементарните задачи. Следната фаза, која е предуслов за определување, односно градење на организациската структура е групирањето на елементарните задачи според нивната функционална близина при реализација на одредена активност. Формирањето на задачите претставува синтеза на сите поединечни работи. Нивното групирање започнува со индивидуални поврзувања, кои се прошируваат на ниво на група и целосно се формираат на ниво на организација.

Значи, при дизајнирањето на организациската структура постојат неколку основни елементи и постапки што треба да бидат исполнети за да се оствари посакуваниот успех, како што се: поделбата на вкупниот процес на работа помеѓу поединците и групите, формирање на одделни сектори во форма на работни групи и определување на нивните задачи, формирање на организациска хиерархија со која се определуваат авторитетот и одговорностите во рамките на организацијата, како и координација на активностите на одделните сектори и останатите работни групи и нивна интеграција во една кохерентна средина.

Секоја организациска структура во себе содржи три компоненти: степен на комплексност, степен на формализација и степен на централизација.

Степенот на комплексност подразбира степен до кој работата во компанијата е специфична, односно укажува до кој степен се поделени активностите на пооделни извршители.

Степенот на формализација покажува колку организацијата се потпира врз претходно определени правила и постапки за насочување на однесувањето на вработените.

Степенот на централизација укажува на распределбата на авторитетот и начинот на одлучување во организациската структура.

„Структурата пред сè, треба да биде насочена кон остварување на целите на компаниското работење и на одредување на индивидуалните задачи за секој менаџер, чие извршување е од исклучително значење за остварување на генералните кооперативни цели. Понатаму, структурата треба да посветува полно внимание на

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

клучните функции и активности, како и на клучните карактеристики на средината во која дејствува“.¹¹

Организациската структура има взаемен, двонасочен однос со организациската култура во компанијата. Организациската култура ги сочинува нормите, ставовите и вредностите кои влијаат на начинот на кој луѓето работат за да ги осварат организациските цели. Организационата структура е еден од формалните, „тврдите“ компоненти на компанијата, релативно стабилен образец, свесно планиран модел на релации меѓу поединецот и групата во компанијата, додека организационата култура има значително влијание на изборот и имплементацијата на организациската структура. Од друга страна пак, примената на нова организациона структура може значително да влијае на постоечката организациска култура, да ја зацврсти или да ја промени. Организациската култура влијае на организациската структура во процесот на нејзиното дизајнирање, така што културата ги обликува интерпретативните шеми на менаџментот кој одлучува за изборот на модел на организациона структура, и во процесот на нејзината имплементација, при што доаѓа до меѓусебно влијание на организационата култура и структура кое може да биде позитивно и негативно. Секоја организациона структура го насочува однесувањето на вработените при нивната секојдневна работа, па така секој модел на организациската структура индицира или имплицира различно однесување на вработените во организацијата. Значи, може да утврдиме дека, постои меѓусебна усогласеност помеѓу организационата култура и структура. Така, новата организациона структура го насочува секојдневното однесување на вработените во согласност со постоечките културни норми и вредности на организацијата и обратно, културата со своите норми и вредности ја легитимизира структурата како корисен и оправдан модел од аспект на индивидуалните и организационите интереси и на тој начин ја олеснува и забрзува примената на новата структура. Структурата пак, ги институционализира културните вредности, бидејќи се вградува во структуралните релации, процеси и правила според кои што функционира организацијата и на тој начин структурата дополнително ја зацврстува културата.

„Културата е мошне сложен феномен за кој постојат многу теории и многу различни видувања. Економскиот концепт на културата посебно бил разработен од

¹¹ Постолов, К. (2010), Теорија на организацијата, Скопје: Економски факултет, стр. 89

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

страна на социологот Макс Вебер. Според него, однесувањето на поединците како економски суштества е одредено од нивната психолошка мотивација. Изворите на психолошката мотивација се наоѓаат во етосот кој го чинат верувањата, обичаите, вредностите, нормите и многубројните модели на однесување што поединецот ги усвоил живеејќи во заедница¹².

„Организациската култура е значаен фактор за ефикасното и ефективното работење на организацијата. Ако поимот цивилизација го опфаќа целокупното материјално наследство, тогаш културата како паралелна состојба претставува збир на духовни вредности кои генерациски се пренесуваат. Нејзини основни елементи се: обичаите, традицијата, навиките, вредностите, верувањата, ставовите, моралот и нормите на однесување“¹³.

„Организациската култура ја сочинуваат збир на споделени вредности, уверувања, очекувања, норми и работни навики што влијаат на начините на кои поединците, групите и тимовите меѓусебно влијаат и соработуваат, за да ги остварат организациските цели“¹⁴.

Оттука може да заклучиме дека, организациската култура е интегриран систем на корпоративни вредности, норми, правила, ставови, верувања, заеднички својства, методи на спроведување на процеси и постапки, ставови и начини на размислување на вработените, заеднички цели и форми на интеракција. „Организациската култура го одразува карактеристичниот дух и верување на една организација, демонстрирани преку нормите и вредностите кои членовите на таа организација ги почитуваат и истовремено им покажуваат како треба да се однесуваат меѓу себе, какви работни односи да равиваат и како да ги насочуваат нивните ставови“¹⁵.

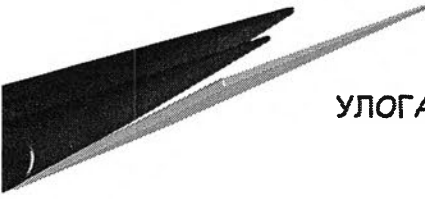
Организациската култура ги одразува карактеристичните начини на кои вработените во една организација ги извршуваат нивните задачи и се однесуваат кон останатите, како внатре во организацијата, така и во надворешното окружување. Кога вработените во организацијата покажуваат силна приврзаност кон културните вредности, уверувања и навики и истите ги користат за да дојдат до остварување на своите цели, укажува дека постои силна организациска култура. Во спротивно, кога

¹² Ѓуровска, М. (2009), *Менаџмент на човечките ресурси*, Скопје: Авторизирани предавања, стр. 53

¹³ Daft, L. R. (1992), *Organization Theory and Design*, Sain Paul: West Publishing Company, p. 317

¹⁴ Gareth, J., Jennifer, G. (2008), *Contemporary Management*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, p. 105

¹⁵ Gordon, C. (2008), *Cashing in on Corporate Culture*, CA Magazine, January-February 2008, No. 15, p. 28



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

вработените во организацијата не чувствуваат силна приврзаност кон споделениот систем на вредности, уверувања и навики, организациската култура се смета за слаба. Прашањето за тоа колку е силна организациската култура во голема мера влијае на начинот на однесување на вработените во организацијата. Колку што е посилна културата во организацијата, постојат поголеми можности за поединецот да се развива како личност. Организациите што поседуваат силни култури се разликуваат по широката разновидност на димензии кои определуваат како се однесуваат вработените меѓу себе и го определуваат начинот на извршување на нивните задачи. Друг значаен сегмент претставува ставот на вработените кон работата, во однос на тоа дали преовладува сериозноста и конзервативноста или пак вработените се отворени за нови предизвици и решенија. Кај компаниите во кои иновациите имаат главно место во организацискиот дизајн, вработените се поттикнуваат да развиваат отворен став кон својата работа, да бараат постојана инспирација дури и надвор од рамките на организацијата и да усвојуваат флексибилен приод кон дизајнот на производите. Од друга страна, кај компаниите во кои преовладува традиционален конзервативен став кон работата ситуацијата е многу поразлична. Овде вработените комуницираат на поформален начин со меѓусебно големо почитување. Од вработените се очекува да усвојат сериозен пристап кон нивната работа, а донесувањето на одлуките е ограничено со хиерархијата на авторитетот.

„Организациската култура се формира како резултат на интеракција на четири основни фактори, и тоа: личните и професионалните карактеристики на луѓето во рамките на организацијата, организациската етика, природата на односот на вработеност и дизајнот на организациската структура“.¹⁶ Овие фактори функционираат заеднички, со што во различни организации се формираат различни облици на култура, кои со тек на време може да предизвикаат промени во културата. Организацијата што сака да управува и да ја менува својата култура, мора да обрне внимание на сите четири фактори што ја обликуваат културата. Меѓутоа, поради начинот на кој овие фактори дејствуваат и влијаат меѓу себе, менувањето на културата може да биде доста комплицирано. Честопати, за да настане промена во организациската култура, потребна е голема реорганизација.

¹⁶ Gareth, J., Jennifer, G. (2008), *Contemporary Management*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, p. 414

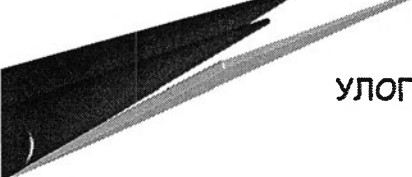
1.3. Организациски развој

Организацискиот развој започнува да се реализира со самото настанување на општеството кога започнале да се развиваат и самите интерперсонални односи помеѓу луѓето при реализацијата на работните активности и заедничките работи за да ја постигнат замислената цел. Значи, работата одиграла многу значајна улога во еволуцијата на човекот и целокупниот организациски развој. Предните екстремитети во почетокот човекот ги користел само за одење, но со текот на неговата еволуцијата тие ја презеле функцијата за работа. Ваквиот процес траел долго и бил исполнет со голем број на развојни фази. Зголемените потреби, кои условиле поголем обем на работа, ја наметнале потребата од комуникација меѓу луѓето, а со тоа постојано се развивале мисловните способности. „Со заедничко делување на рацете, органите за говорене и мозокот, не само кај поединци, туку и во целото општество, луѓето стануваат способни да вршат посложени операции и пред себе да поставуваат сè поголеми цели кои ќе ги постигнуваат.“¹⁷ Со поединечни напори тоа било невозможно да се постигне.

Почетоците на организираната работа се назираат во периодот пред 2500 година п.н.е. со градење на египетските пирамиди, понатаму со градење на вавилонските објекти, изградбата на кинескиот ѕид и сл., каде што се забележуваат основните принципи на работа: елементи на организирана работа со примена на поделба на работата, просторна координираност, ефикасно снабдување со потребните материјали за работа, минимален надоместок за работата, организација на занаетчиските дејности и регулирање на односите во општеството. Настанува период на развој на организираниот пристап во работата. Технолошките постигнувања доведуваат до Првата индустриска револуција која претставува пресвртница во развојот на организацијата.

Денес, живееме во современа ера на информации која ни дава на располагање бројни извори на информации и најразновидни технологии со кои може да го надградуваме нашето знаење и да учиме и понатаму. Современата ера постојано создава потреба човекот да се обучува и усовршува во текот на целиот живот. Ова е потребно ако сакаме да бидеме успешни во она што го работиме и истовремено себеси да се изградуваме како комплетни личности. Сепак, постојаното учење и

¹⁷ Јошевска, Ф. Л. (2002), Дијалогот како стратегија на организациското учење при градење на личното мајсторство, Битола: АПЕКС, стр. 16



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

напредување бара и постојано работење и не е секогаш едноставно да се избере соодветниот правец за развој на организацијата и на нејзината култура, ниту пак вистинската обука за вработените.

Секоја организација има свој уникатен пат на развој. Со оглед на тоа што секоја организација е сочинета од членови кои се уникатни единки, таа има своја сопствена внатрешна динамика. Во текот на работењето, и индивидуите и организацијата како целина се развиваат и се соочуваат со одредени предизвици. Особено е интересно да се набљудува организацијата како еден целосен организам, а секоја индивидуа како негов составен дел. Јасно е дека, за организмот да биде здрав и функционален, потребно е сите негови делови да функционираат целосно и во склад со сите останати органи и сегменти. Но, тоа често не е случај. Во текот на работењето, поради доволна стручна оспособеност на вработените, недоволно јасната регулатива или неправилното водење од страна на раководителите во организациите настанува отежнато работење, конфликти или целосен застој на работата.

Постојат многу сегменти кои се опфатени под организацискиот развој. Од првична дијагностика па се до спроведување на обуки на одредени теми или комбинација од теми кои ќе одговорат на реалните потреби и ќе направат целокупниот систем да функционира ефективно и ефикасно.

Организацискиот развој претставува пристап кон промената, но и опис на тоа што се случува во еволуцијата на организацијата и нејзиното менување на целите, стратегиите и структурите.

Теориите на организацискиот развој ги истражуваат структурите и процесите во организацијата. Ефективните организации имаат задоволни луѓе. Ако организацијата функционира на таков начин што секому може да му го овозможи најдоброто од себе и за возврат да оствари одреден бенефит, тогаш сите ќе бидат задоволни и просперитетни. Со помош на различните теории, може многу често да објасниме што се случува, да го смениме тоа што се случува и да ги конторлираме збиднувањата. Теориите и перспективите на организацискиот развој се тесно поврзани со организациските промени. Организациските промени имаат главно дескриптивна функција. Тие го опишуваат организацискиот развој и ни ги откриваат неговите причини, текот и последиците. Моделите или програмите на организациските промени, пак се од практичен карактер. Нивната мисија е од

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

перспективен а, не од дескриптивен карактер, тие настојуваат да го пропишат, а не да го опишат организацискиот развој. Моделите и програмите содржат практични знаења во вид на препораки што треба да се прави за промените во организацијата да се одвиваат ефикасно.

1.4. Организациски промени

Денешното време е време на промени. Тие се составен дел од нашето живеење. Промените претставуваат предизвик и алатка за градење на успех во животот. Слично е и во животот на организацијата. Таквите промени се секојдневие. Организациските промени се неопходни за секоја организација. Неопходноста од воведувањето на промени во работењето е правопрпорционална со приспособувањето на организацијата кон промените во окружувањето. „Организациската промена е движење на организацијата надвор од нејзината сегашна состојба кон некоја посакувана идна состојба, за да ја зголеми нејзината ефикасност и ефективност“.¹⁸

Секојдневните промени во окружувањето изразени преку новите барања на купувачите, конкуренцијата, промените во владината политика, промените во социјално – политичкото окружување, организациите ги следат и реагираат со спроведување на промени во правилата, системите и процедурите, промени во извршувањето на деловните активности, воведување на нови производи и услуги и промени во начинот на управување и раководење со организацијата. Организациската промена е задолжителна за организациите за да можат да преживеат во динамичното опкружување. Токму заради тоа секоја организација во својата структура мора да создаде и применува механизми за управување со промените, да воведо организиран начин на напуштање на она што го работи во сегашноста и да биде способна за создавање на нешто ново.

Во процесот на промени се јавуваат „сили за промени“ и „отпор кон промените“. Јасно дефинираната визија за идната состојба го намалува отпорот што резултира во зголемување на движечката сила за промените. Во организациите со развиено организациско учење вработените може да развијат страв од состојбата во која нема промени. Ваквите организации се запознати дека, доколку не се случуваат промени, истите се на патот кон згаснување (стареење), односно намалување на

¹⁸ Gareth, J., Jennifer, G. (2008), *Contemporary Management*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, p. 456

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

нивната ефикасност и ефективност. Промената значи развивање на доверба на поединецот кон организацијата што води до развој на организациската посветеност. Авторите O'Reilly & Chatman (1986), тврдат дека посветеноста најдобро се дефинира како основа за психолошка приврзаност на индивидуата кон организацијата.¹⁹

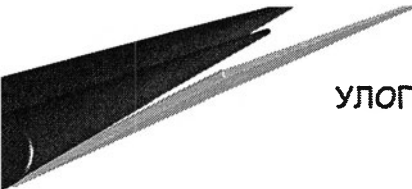
Промените често може да развијат и непријатни чувства, кои настануваат како резултат на непознатото кое може да ги предизвика тие негативни чувства со различен интензитет. Таквите чувства предизвикуваат страв и отпор кон промените кои може резултираат и со одредена доза на возбуда. Отпорот кон промените најчесто настанува на почетокот. Затоа многу е важно менаџерот да изврши сестрано информирање за промената и да развие вештини неопходни за управување со промената, бидејќи неинформираноста е најголема пречка за прифаќање на промените. „Доволната и сетраната информација за промените, а тоа значи за организациската и личната долгорочна корист на промената, е мошне често доволно за да се прифати потребата од промените. Отпорите, свесно или несвесно, вистински се јавуваат во процесот на транзиција од постојаната кон новата, посакуваната промена“.²⁰

Една од најголемите опасности во процесот на воведување на промените е обезбедување на соодветни услови за имплементирање на промените и надминување на евентуалниот отпор кон организациските промени преку создавање на окружување во кое организациските промени ќе бидат сфатени како можност за унапредување на работата, а не како препрека која придонесува за создавање на хаотична состојба во организацијата.

Имплементирањето на организациските промени не е едноставен процес. Успешното имплементирање на организациските промени зависи од воведувањето на квалитетна стратегија за организациските промени, која ќе овозможи организациската промена да придонесе за реално подобрување на состојбата во организацијата. Доколку организацијата ја гледаме во целина, ќе констатираме дека, во неа се случуваат два типа на промени: индивидуални и организациски кои си вршат меѓусебна рефлексивност. Всушност, поединецот има две можности како ќе се однесува кон промените. Првата алтернатива е да се однесува како истите да не се

¹⁹ O'Reilly, C.A. & Chatman, J.A. (1986), *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior*. Journal of Applied psychology, 71, p. 492-499

²⁰ Смилевски, Ц. (2000), *Предизвикот и мајсторството на организациските промени*, Скопје: Детра Центар, стр. 47



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

случуваат, а вториот начин на однесување е нивно прифаќање и негово активно вклучување во процесот на нивното креирање, имплементација и институционализација.

Неколку експерти предложиле модел на промена кој можат да го следат менаџерите, за да можат успешно да ја имплементираат промената, а со тоа да ја насочат организацијата од сегашната состојба кон некоја посакувана идна состојба, со цел да ја зголемат нејзината ефикасност и ефективност. Тој модел се состои од четири чекори за промена: оценување на потребата за промена, донесување на одлука за промена, имплементирање на промената и оценување на резултатите од промената.

- **Оценување на потребата за промена.** Организациската промена може да влијае на сите аспекти на функционирање на организацијата, меѓу кои: организациската структура, култура, идентитет, стратегиите, системите за контрола, системот за менаџмент на човечки ресурси, улогите на менаџирање, менаџерските функции и критичните организациски процеси: комуникација, мотивација и лидерство.

Оценувањето на потребата за промена повикува на две значајни активности: препознавање дека постои проблем и идентификување на изворот на проблемот.

Во текот на првиот чекор во процесот на промената, менаџерите мора да препознаат дека настанал проблем кој бара промена. За таа цел, тие мора да ги следат мерките на извршувањето, како што се: падот на учеството на пазарот или профитот, зголемување на трошоците, неуспехот на вработените итн.

За да го откријат изворот на проблемот, менаџерите треба да гледаат како внатре, така и надвор од организацијата. Надвор од организацијата тие мора да испитаат како промените на факторите на окружувањето можат да креираат можности и закани кои влијаат на внатрешните работни односи.

- **Донесување одлука за промена.** Откако менаџерите го идентификувале изворот на проблемот, тие мора да одлучат каква да биде идеалната состојба на организацијата, односно тие мора да одлучат каде би сакале да биде нивната организација во иднина, какви видови на добра и услуги да произведуваат, каква да биде стратегијата на ниво на бизнисот, како да биде променета организациската структура и сл.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Овој процес вклучува и идентификување на пречките, односно изворите за отпорност кон промената. Менаџерите мора да ги анализираат факторите кои можат да ја попречуваат компанијата да ја оствари нејзината идеална состојба.

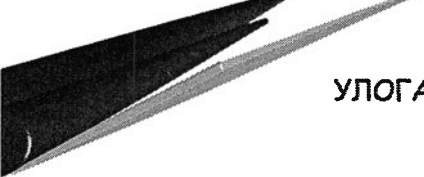
- **Имплементирање на промената.** Генерално, менаџерите ја имплементираат, а означува воведување и управување на промена од врвот надолу или од дното нагоре. Промената од врвот надолу брзо се имплементира, менаџерите ја идентификуваат потребата за промена, одлучуваат што да прават, а потоа брзо преминуваат да ги имплементираат промените низ организацијата. Промената од дното нагоре е постепена и еволутивна. Менаџерите заеднички соработуваат и работат на развивање на детален план за промена. Овде акцентот е ставен на учеството и на информирањето на луѓето за се што се случува, а неизвесноста и отпорноста се сведени на минимум. Оваа промена може да ја преземе отпорноста кон промена од вработените.

- **Оценување на промената.** Последниот чекор во процесот на промена е да се оцени колку бил успешен напорот за промена за унапредување на организациското извршување. Со примена на мерки како што се промена во учеството на пазарот, профитите или способноста на менаџерите да ги задоволат нивните цели, менаџерите споредуваат колку е добро извршувањето на организацијата после промената, со извршувањето пред промената. Исто така, менаџерите може да користат benchmarking процес, споредување на извршувањето на одредени димензии на една организација со извршувањето на други, високо функционални организации, за да одлучат колку бил успешен нивниот напор за промена.



Слика 1: Модел на организациска промена

Разликите во однос на управување со промените и организациските промени се состојат во тоа што, организациските промени ги поттикнуваат вредностите на човечките потенцијали, нивната партиципација и развојот, додека управувањето со промените е повеќе фокусирано на вредностите на економскиот потенцијал и создавање на конкурентска предност.



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Оттука, може да заклучиме дека, организациската промена претставува активност преку која се модифицира организацискиот систем со цел да се постигне подобрување на сите деловни процеси кои се извршуваат во организацијата и да се овозможи прилагодување на организацијата кон промените во околината.

1.5. Организациски идентитет

Во последниве години интересите за организацискиот идентитет се особено зголемени. Ова е поврзано со пропорционалното зголемување на обемот на емпириска и теоретска работа која ги истражува идентитетот и идентификационите процеси, како и резултатите до кои што доведуваат истите. Всушност, организацискиот идентитет, токму во последнава деценија, се појави како нов фокус на организациските истражувања. Многумина автори се согласуваат дека, организацискиот идентитет треба да даде одговор на три значајни прашања: „Кои сме ние? Што правиме? и Што сакаме да бидеме?, а кога сите или повеќе вработени во компанијата ќе дадат ист или сличен одговор на истите, значи дека компанијата изградила стабилен организациски идентитет. Исто така, истражувањата за организацискиот идентитет потребно е да се фокусираат на повеќе димензии, како што се: формирањето на организацискиот идентитет и неговиот однос со организациската култура и имиџ на компанијата, неговото влијание врз организациските промени, врз организацискиот развој, врз менаџментот како и врз вработените во компанијата, бидејќи организацискиот идентитет го претставува она што вработените го мислат и чувствуваат за својата компанија. За да опстане една компанија, но и за да работи успешно и да оствари конкурентска предност, од клучна важност е да го прилагоди својот идентитет на промените во околината.

Првата дефиниција за организацискиот идентитет датира од 1985 година, од истражувањата на Stuart Albert и David Whetten (на Универзитетот во Илионис), според кои, „органizaцискиот идентитет е процес кој во себе ги содржи целите и вредностите за кои што вработените чувствуваат дека се од фундаментално значење за организацијата, даваат уникатен опис на истата и опстојуваат како такви со текот на времето. Всушност, организацискиот идентитет го опфаќа она што е од централно значење за компанијата, како и она што е карактеристично и трајно за истата“.²¹ Значи, дефиницијата ни открива три критериуми кои се од клучно значење за

²¹ Pussa, A., Tolvanen, U. (2006), *Organizational Identity and Trust*, Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, vol.11, No. 2, p.30

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

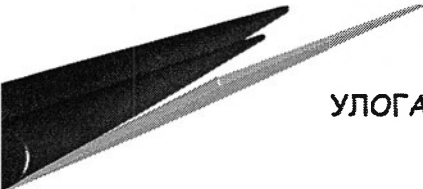
креирање на организацискиот идентитет, а тоа се: централност, посебност и издржливост. Централноста значи дека организацискиот идентитет мора да ги вклучува во себе целите и вредностите кои што се важни и од суштинско значење за организацијата. Посебноста нагласува дека, компанијата треба да се разликува од другите компании, да изгради своја идеологија и филозофија, своја култура и менаџмент со што ќе се издвојува од останатите. Издржливоста го потенцира трајниот карактер на организацискиот идентитет, што подразбира дека потребно е да се внимава со организациските промени, бидејќи истите имаат силно влијание на организацијата што би можело да предизвика губење на организацискиот идентитет доколку промените не се соодветни.

После години поминати во истражување на идентитетот и идентификацијата на организациите, авторите Cheney и Tompkins (1987), наведуваат дека, „органizaцискиот идентитет е форма на организациска контрола, а се случува со донесувањето на одлуки да се избере алтернатива која најдобро ја промовира организацијата, ги согледува нејзините интереси и се идентификува со неа“.²² Други автори го дефинираат организацискиот идентитет како „усогласување на индивидуалните вредности со вредностите на организацијата, индивидуалната сатисфакција со ефикасноста на организацијата, како и усогласување на перцепцијата на единство и припадност со организацијата“.²³

Според теоријата на авторот Cliff Scott, „органizaцискиот идентитет се обидува да даде одговор на прашањето како вработените се идентификуваат со организацијата во која што работат, на кој начин го градат концептот за себе си а сепак во зависност од врските што ги остваруваат на работното место. Според оваа теорија, организацискиот идентитет ги опфаќа работата, јазикот и мислата на вработените кои што го претставуваат нивното чувство за припадност на организацијата, а исто така, ја опфаќа контролата како процес за воспоставување на идентитет во организацијата, и интеракцијата меѓу вработените“. Всушност, организациите не се само работни места во кои се распределени трудот и начинот на реализација на задачите кои што треба да ги остварат вработените, туку тие се места во кои што поединците како вработени учествуваат во самото креирање на

²² Cheney, G., Tompkins, P. (1987), *Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment*, Central States Speech Journal, 38/1, p. 3

²³ Ashforth, B.E., Mael, F. (1989), *Social identity theory and the organization*, Academy of Management Review, vol. 14, p. 20



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

организацискиот живот, се уважуваат како личности, се самоидентификуваат, ја градат сликата за себе, за другите, за организацијата на која и припаѓаат и за сето останато што ги опкружува. .

Организацискиот идентитет е процес во кој што вработените и компанијата ги споделуваат истите цели и вредности. Компанијата има свои вредности, цели, интенции и желби, исто како и луѓето што се вработени во неа. Организацискиот идентитет е нишката која што ги поврзува компанијата и вработените да ги споделуваат истите вредности, цели, интенции и желби. Како што луѓето во компанијата започнуваат да ги споделуваат вредностите така, започнува да напредува работата, а луѓето функционираат како еден голем тим. Всушност, тоа е главната цел на компанијата, поединците и покрај тоа што се меѓусебно различни со свои погледи на светот и бизнисот сепак, да бидат единствени во работата, да се идентификуваат со целите и вредностите на компанијата, со тимското водење на работата и со успехот. Кога вработените се идентификуваат или се согласуваат со овие аспекти на работење, тие имаат поголема мотивација за работа, расте самодовербата, чувството на припадност, како и чувството за самовреднување, а во компанијата се развива стабилен организациски идентитет. Ова секако ќе се рефлектира во услугите кон клиентите и квалитетот на производите, бидејќи и вработените и компанијата имаат иста визија и цел. Создавањето и развојот на стабилен организациски идентитет неопходно е да се негува низ одреден временски период, односно во текот на животниот век на компанијата. Во текот на овој временски период, потребно е континуирано да се вложува во вработените во компанијата и да се развие таква организациска култура со која што вработените ќе се поистоветуваат. Со прифаќањето на организациската култура на компанијата, вработените ги пренесуваат своите искуства и на тој начин „шират добар глас“ за компанијата, што за возврат, и помага на компанијата да го задржи својот углед на пазарот, да ја зголеми конкурентноста и да ја зацврси својата стабилност на работење. Меѓутоа, нормално е дека една компанија за да опстане на пазарот е потребно и повеќе од „ширење на добар глас“. Прифаќањето на предложената организациска култура од страна на вработените претставува одредена усогласеност на стратешките цели со компанијата и вработените. Компанијата на тој начин им овозможува на вработените остварување на една од основните мотивациони потреби — потребата за самоостварување. Така, вработените ќе стекнат лојалност кон

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

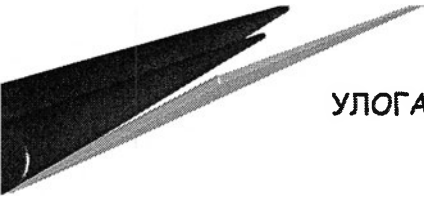
компанијата и останатите вработени, секогаш подготвеност за успешна реализација на работните задачи, а со тоа ќе се зголеми и ефикасноста на компанијата.

Значи, може да констатираме дека, организацискиот идентитет е значајна димензија на компанијата, го претставува нејзиниот углед, довербата, сопственоста, особините на раководните лица, етичките вредности и работните стратегии. Неговата важна функција е да ја унапреди и задржи конкурентската предност.

Од горенаведеното лесно е да разбереме дека, постои меѓусебна поврзаност помеѓу индивидуалниот идентитет и организацискиот идентитет. Станува збор за реципрочна врска, така што организацискиот идентитет може да влијае на индивидуалното однесување и обратно, индивидуалното однесување може да влијае на организацискиот идентитет. Индивидуалниот идентитет кај индивидуите ги претставува различните потреби кои што индивидуите ги поврзуваат со останатите вработени во компанијата. Од друга страна пак, организацискиот идентитет е формиран од збирот на различните потреби на вработените во компанијата.

Идентификацијата и идентитетот се меѓусебно тесно поврзани. Идентификација се дефинира како чувство на поединецот или припадност на единството во рамките на една организација. Организацискиот идентитет може да се сфати и како дел од одговорот на прашањето поврзано со идентификацијата: со што се идентификуваме себеси? Или, „органizaцискиот идентитет, како предмет на посветеност и чувство за припадност се согледува како обезбедување на когнитивна и емоционална основа врз која се градат односите помеѓу вработените и организацијата за која што станува збор“.²⁴ Идентификацијата може да се разбере како креација на ментален мост помеѓу индивидуата и организацијата. Таа помага да се развие индивидуалната перцепција на поединецот за себе си, за организацијата во која што работи и за светот што го опкружува. Значи, добро дефиниран, јасно разграничен, широко споделен и позитивно конструиран организациски идентитет може да обезбеди идентификација на сите вработени во организацијата (и на вработените на неопределено време, како што се многумина денес). Организацискиот идентитет реализиран од страна на вработените во организацијата има ефект врз тоа колку силно поединците во рамките на организацијата ќе се идентификуваат со истата. Силната идентификација потоа, резултира со поголема

²⁴ Pussa, A., Tolvanen, U. (2006), *Organizational Identity and Trust*, Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, vol.11, No. 2, p. 30



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

посветеност кон организацијата и нејзините цели. Изградбата на силен организациски идентитет има значително влијание врз идентификацијата и изградбата на доверливост во организацијата.

За изградба на посакуваниот организациски идентитет потребно е да се насочува развојот на организацијата од постоечката состојба кон посакуваната состојба. Низ тој процес се случуваат многубројни промени во компанијата коишто е потребно постојано и внимателно да се следат, за да не се развие во погрешна насока идентитетот.

Организацискиот идентитет е силно оружје и за мотивирање на вработените. Преданоста на вработените за организациските цели и мотивацијата за остварување на истите многу зависи од лојалноста на вработените во компанијата и нивното поистоветување со организацискиот идентитет на истата.

Секој вработен за својот вложен труд очекува одредена надокнада. Нормално, не станува збор само за платата што вработениот ја зема за сработените задачи. Овде се зборува за вработените кои што вложуваат дополнителен труд, кои што умеат на креативен и иновативен начин да ги решат своите задачи и со тоа да го зголемат производството во организацијата. Меѓутоа, постои поврзаност помеѓу задоволството на работниците и нивната ангажираност која се однесува на постигнување на резултатите. Неопходно е компанијата да го препознае значењето на задоволството кај работниците кое се создава со поистоветување на вработениот со компанијата преку изградба на нејзиниот организациски идентитет.

Значи, организацискиот идентитет се одразува на повеќе перспективи во организацијата во различни нејзини делови што ги сочинуваат вработените и опстанува единствено при споделување на меѓусебните искуства и разбирања на вработените.

2. Воспоставување на организациски идентитет во компаниите

Идентитетот е збир од атрибути преку кои вработените ја перцепираат и доживуваат компанијата во која што работат и истите ги користат за да ја опишат компанијата. За да бидат прифатени овие атрибути од сите интерни и екстерни членови на компанијата, идентитетот мора да биде препознатлив. Сите обележја што го прават идентитетот на компанијата препознатлив, може да се класифицираат во три групи: комуникација, однесување и симболизам.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

а) *Комуникација*. Стратегиски начин за пренесување на идентитетот на сите членови кои се достапни за менаџерите е преку комуникацијата. Менаџерите може вербално да ги испратат пораките до членовите, кои говорат за идентитетот на компанијата.

б) *Однесување*. Акција преку која што најзначително може да се пренесе идентитетот. Компаниите преку своето однесување создаваат впечаток за себе, за екстерните и интерните членови. Тоа однесување може да биде сакано или несакано однесување, со претходно планирана одредена цел или непланирано, без конкретизирана цел.

в) *Симболизам*. Компаниите го прикажуваат својот идентитет преку многубројни визуелни и аудио симболи. Одреден фонт, лого, симболи, аудио пораки, видео пораки, можат да се користат како идентификација на компанијата по која што ќе се разликува од другите.

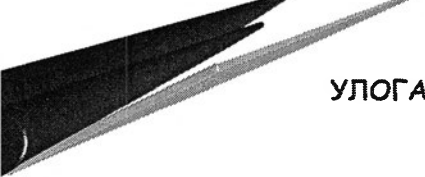
За изградба на организацискиот идентитет во компаниите, големо влијание имаат неколку поважни фактори, и тоа: организациска клима, менаџерски стилови, норми и вредности, ритуали и обичаи, комуникација, јазик, симболи, приказни и митови, обреди и сл.

Откако ќе се утврди кои фактори треба да се развијат за изградба и јакнење на организацискиот идентитет треба да се приспособи развојот на истите за да се изгради посакуваниот организациски идентитет во компанијата. Изградбата на организацискиот идентитет не се состои единствено во развојот на факторите во компанијата спрема потребите на менаџерите, туку менаџерите мора да ја предвидат и својата целна група на потрошувачи, нивните желби и потреби, комуникацијата и испраќањето на идентитетот пред јавноста. За да биде успешно пренесена визијата на организацискиот идентитет, компанијата мора да ја испрати својата сопствена слика пред јавноста, односно да создаде имиџ. Организацискиот имиџ е резултат на интеракцијата на сите искуства, впечатоци, верувања и чувства кои јавноста ги има за компанијата. Значи, имиџот е последица на доживеаниот, а не на вистинскиот квалитет на компанијата. Оваа психолошка креација го одредува работното или пазарното однесување на одредена компанија, коешто може да биде позитивно и негативно, а претставува категорија која се менува постепено. Идентитетот на една компанија, всушност го претставува јадрото на компанијата, нејзините верувања, ставови и култура, додека имиџот е слика која што јавноста ја има за некоја

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

компанија или личност. Во реалноста можни се три односи помеѓу идентитетот и имицот: кога имицот е подобар од идентитетот, односно јавноста има подобра слика за компанијата, отколку што навистина е; кога идентитетот е подобар од имицот, односно кога компанијата има полоша слика во јавноста отколку што навистина е; и кога идентитетот е еднаков на имицот, што е идеална состојба. Идентитетот и имицот на една компанија ќе се формираат и без да се презема нешто. Корпорацијата ќе извршува одредена активност, вработените ќе работат според своите чувства, а јавноста ќе стекне одредено мислење за компанијата. Навидум тоа може да изгледа совршено, но најчесто во таква состојба работите лесно излегуваат од контрола. Креирањето на имицот од страна на професионалци (без разлика дали се вработени во компанијата или се ангажирани консултанти надвор од компанијата), претставува неопходен услов за позитивни резултати. За да се изгради идентитетот на една компанија неопходно е компанијата да има веќе изграден имиц. Креирањето на имиц е долготрајна и тешка задача. При тоа, мора да се знае кои се наредбодавачи, а кои сторители. Во помалите компании се случувало тоа да биде иста личност. Меѓутоа, тоа не е добро решение, бидејќи сопственикот на една мала компанија која истовремено го гради идентитетот, а се грижи и за имицот на компанијата, не може да биде доволно објективен и критички настроен кон реализација на овие активности. Консултантот ангажиран да креира имиц на компанијата идентичен на идентитетот или нешто подобар, мора пред се да изврши анализа на моменталната состојба. Тој најпрво, мора да донесе одлука дали ќе му ја прикаже реалната состојба на наредбодавачот или ќе му го презентира она што тој го очекува, она што сака да го слушне.

Клучен елемент при креирањето на имицот на компанијата се нејзините вработени. Доколку вработените не ги разберат целите на креирање на одреден имиц и ако не ги применат во јавноста не може да се дојде до посакуваната цел. Може да се јават и осмислени отпори кон промените, а понекогаш процедурите при креирање на имиц не се претставени на доволно јасен и доследен начин. Единствено ако сите го разберат значењето на промените и ако ги прифатат како свои лични и заеднички вредности може да се очекува позитивен резултат. Кај организацискиот идентитет значајно е токму мотивирањето на внатрешната јавност (вработените). Понесените вработени стануваат носители на капиларните промоции, започнува да дејствува објективната реклама, се истакнува одреден начин на живот кој оди со производот



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗАЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

или услугата. Додека класичното огласување се занимава со надворешната јавност и во прв план ги става производите.

Корпоративниот идентитет е транспарентност од внатре спрема надвор како и од надвор спрема внатре. Основната функција на организацискиот идентитет е да им овозможи на компаниите да ја стекнат, унапредат или задржат конкурентската предност. Со самиот развој на маркетингот, корпорацискиот идентитет се поистоветува со визуелното појавување на компанијата во јавноста, односно со нејзиниот логотип или заштитен знак. Денес, општо прифатено е дека, идентитетот на една корпорација ја претставува нејзината целокупна комуникација видлива во општеството, верувањата, ставовите, вработените, раководството, стратегијата и имотот. Основа за добар корпоративен идентитет е прифаќањето на заедничките вредности од страна на повеќе вработени. Тоа најлесно може да се воочи во моментите на криза во компанијата. Колку повеќе вработените се приврзани за вредностите кои ги промовира компанијата (што најчесто се постигнува со одржување на стабилен состав на вработени, односно со помал обрт на вработените) толку полесно ќе им биде на менаџерите да се повикаат на тие вредности за да излезат од кризата.

Вработените во компанијата коишто се задоволни со своето работно место, степенот на ангажирање и наградување за својата работа, со задоволство ја истакнуваат улогата на својата компанија во општеството, односно ја создаваат најдобрата основа за цврст организациски идентитет и обратно, незадоволните вработени може да влијаат врз нарушување на организацискиот идентитет. За да има своја примена организацискиот идентитет во праксата, многу важно е да се процени колку е ефикасно раководството на компанијата и како истото ги искомунцирало вработените во компанијата за да им ги пренесе своите идеи за идентитетот.

Целите на организацискиот идентитет може да бидат различни: да се поправи комуникацијата во внатрешноста на компанијата, да се зголеми перцепцијата на јавноста за постоењето на компанијата, да се зголеми пазарната вредност на компанијата, да се создаде нова стратегија на работење, да се спроведе интеграција со две или повеќе компании, да се создаде впечатлив углед на компанијата во јавноста. Од друга страна, раководството на компанијата, во соработка со експерти за организациски идентитет, може да процени дека за различни надворешни засегнати страни треба са се одредат различни цели.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Според истражувањата на авторите Д. Ќориќ и С. Ковачиќ²⁵, идентитетот на една компанија го сочинуваат:

✓ Комуникација во компанијата – комуникацијата во компанијата е средство преку кое компанијата ја запознава внатрешната и надворешната јавност со својот идентитет. Основата за успешно запознавање на надворешната јавност со својот идентитет е внатрешната комуникација во компанијата (интерната комуникација). Интерната комуникација опфаќа различни аспекти на пренесување и примање на информациите, што ја прави важен креатор на идентитетот на компанијата, но и на нејзиниот целокупен успех. Интерната и екстерната комуникација се разликуваат според степенот на контрола што го спроведува компанијата. Контролираната комуникација е таков облик на комуникација која што е под надзор на менаџментот на компанијата и му овозможува на менаџментот контрола над количината и видот на пораките коишто преку комуникациските канали ќе бидат пренесени до заинтересираните страни. Затоа, контролираната комуникација се користи како стратешко средство на менаџментот во компанијата. За разлика од контролираната комуникација, неконтролираната комуникација може да биде проблем за компанијата, бидејќи менаџментот не може со неа да управува свесно и директно, ниту може да биде сигурен за нејзиното влијание врз идентитетот на компанијата;

✓ Визуелен идентитет на компанијата – во минатото, поимот визуелен идентитет најмногу се поистоветувал со идентитетот на компанијата. Денес, експертите се сложуваат дека, визуелниот идентитет е само една компонента на идентитетот на компанијата. Него го сочинуваат логото, симболите, боите, типографијата на компанијата, аудио-видео пораки и сл. Зголемениот интерес токму за овој елемент на идентитетот, произлегува од фактот дека е релативно лесно да се пренесат неговите пораки, лесно е да се управува со него и може едноставно да се менува. За да може успешно да биде пренесена промената на визуелниот идентитет пред надворешната јавност, мора пред сè истата да ја прифатат вработените во компанијата;

✓ Култура во компанијата – за разлика од визуелните елементи на компанијата, културата на компанијата е значително покомплексен елемент на идентитетот. Културата на компанијата може едноставно да се дефинира како,

²⁵ Ćorić, D., Kovačić, E. (2009), Unutarnja percepcija identiteta poduzeća, Zagreb: Ekonomski pregled, 60 (11), str. 616-633

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

систем на вредности и верувања кои се во заемен однос со вработените во компанијата, со организациската структура и составот на компанијата од кои што произлегуваат стандардите во компанијата. Културата може да се прикаже на видливо и невидливо ниво. Видливото ниво го сочинуваат: јазикот, стилот на облекување на вработените, начинот на употреба на симболите, методите на решавање на проблемите, начинот на донесување на одлуки и слично, додека невидливото ниво го сочинуваат: верувањата, вредностите, ставовите и целите на компанијата. Вредноста на стабилната културата во компанијата, се препознава преку однесувањето на вработените (полесно ги прифаќаат работните задолженија, голема е нивната приврзаност за компанијата, помала е двосмисленоста при решавање на работните задачи и меѓучовечките односи се значително подобро);

✓ Однесување во компанијата – однесувањето во компанијата го сочинуваат збир на спонтани активности во компанијата. Активностите може да бидат планирани и складни со културата во компанијата, но може да се случуваат и непланирано. Со поимот однесување во компанијата се поврзува поимот однесување на вработените во компанијата и однесување на менаџментот. Погрешно протолкуваните вредности и принципи на компанијата може да доведат до недоследно однесување на менаџментот и вработените а тоа може негативно да влијае врз перцепцијата на идентитетот на компанијата;

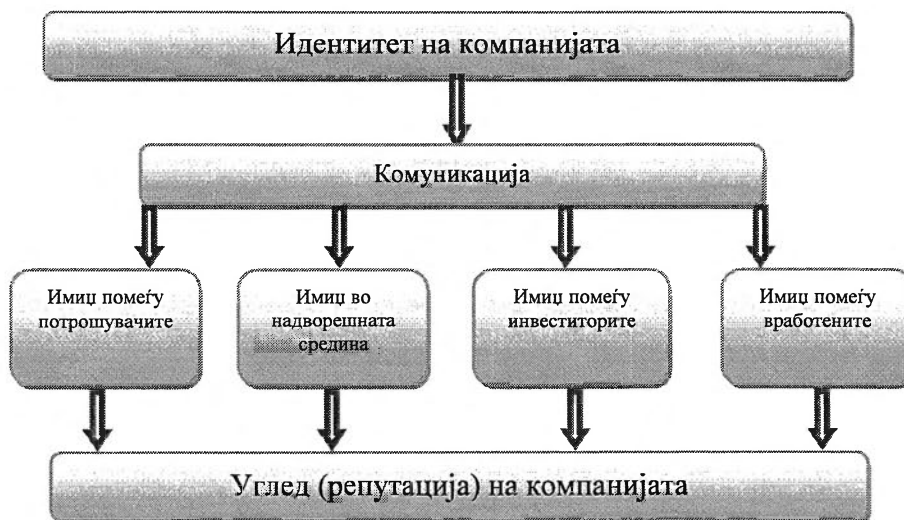
✓ Структура на компанијата – структурата на компанијата се состои од организациската структура и структурата на брендот и како таква е една од основните компоненти на идентитетот на компанијата. Може да се разликуваат централизирана и децентрализирана структура на компанијата. Во централизираните компании, поголема е веројатноста идентитетот на компанијата и нејзините сектори да биде еднаков, додека во децентрализираните компании поголема е веројатноста за различен идентитет во различни сектори на компанијата;

✓ Идентитет на индустријата во која што припаѓа компанијата – идентитетот на индустријата се однесува на основните обележја на индустријата, како што се: конкуренцијата или големината и опфатот на промените кои имаат влијание врз идентитетот на компанијата. Идентитетот на компанијата е под значително влијание на идентитетот на индустријата во која што припаѓа компанијата, но тоа влијание може да биде и двонасочно. Така, негативната критика во јавноста упатена кон поедина компанија во рамките на некоја индустрија не го погодува само идентитетот

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

на компанијата за која што се работи, туку може да има последици и на ниво на целокупната индустрија;

✓ Стратегии на компанијата – стратегиите на компанијата се всушност основните цели и стратегии за постигнување на посакуваната конкурентска положба на пазарот. Затоа, при изборот на стратегија на компанијата се настојува да се избере онаа која што ќе одговара најмногу на способностите и работното окружување на компанијата.



Слика 2: Успешна перцепција на идентитетот на компанијата во јавноста

2.1. Фактори кои влијаат на организацискиот идентитет

За да се изгради организацискиот идентитет во компаниите, потребно е да се развијат следните важни фактори:

- **Организациска клима** – ја претставува атмосферата на работното место и интерперсоналните односи помеѓу вработените. Таа претставува збир на карактеристики кои директно влијаат врз однесувањето на луѓето во рамките на компанијата, перформансите на работењето и задоволството од истите, кое директно ја условува продуктивноста на компанијата во целина. „Организациската клима е збир на карактеристики кои го претставуваат задоволството од работата, гледано од социјален аспект. Таа претставува психолошка изградба на системот,

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

идентификување на тековните одлики и истата се рефлектира преку перцепција на системот од страна на неговите членови.“²⁶

Организациската клима и организациската култура се два концепти во кои културата доминира, додека климата претставува нејзина рефлексија. Ако организациската култура има глобална ориентација, организациската клима има локална. Организациската култура има висок степен на истрајност и стабилност, додека таквите одлики на климата се со многу помал интензитет. Културата се фокусира на минатото и иднината, додека климата е нешто кое се однесува на моментот. Културата се развива во подолг временски период, додека климата е резултат на тековниот период.

- **Менаџерски стил** – начин на кој менаџерите се однесуваат спрема своите вработени. Разликуваме повеќе менаџерски стилови, од кои најистакнати се автократски, демократски и либерален стил. Автократски стил на менаџирање е таков стил, каде што целокупната власт е концентрирана во рацете на менаџерот кој има неограничена моќ во одлучувањето. За овој стил на менаџирање се карактеристични доминатноста и диктатурата преку спроведување на волјата на менаџерот, без притоа да се земе предвид мислењето на вработените. Спротивен на автократскиот стил на менаџирање е демократскиот стил кој претпочита тимско работење и поттикнување на поддржувачки амбиент со пријателски меѓучовечки односи кои што се темелат на доверба, љубезност, достоинство, соработка и двонасочна комуникација меѓу менаџерот и вработените. Либералниот стил на менаџирање е водење со минимално мешање на менаџерот во работата на вработените. Менаџерот има голема доверба во вработените и ретко ги контролира директно. Неговата улога се сведува на помош во работата, во смисла на обезбедување на информации, работа и поврзување со надворешното опкружување.

„Луѓето настојуваат да ги следат оние кои им нудат средства за задоволување на нивните сопствени цели. Тргувајќи оттаму, успешен водач е оној што ќе ги разбере и мотивира вработените неговите цели да станат нивни задачи и преокупација, користејќи ги методите на разбирање, соработка и партиципација.“²⁷

Менаџерите на успешните компании знаат преку кои промотивни активности може да го изградат идентитетот. Тие на потрошувачите може да им покажат како и

²⁶ Lazar, M. (2010), *Organizacijska kultura in klima – Konkurenčna prednost organizacije*, Izvadeno od: http://www.ediplome.fm-kp.si/lazar_martina_20101126.pdf, 14.07.2017, 13:56

²⁷ Димитровски, Р. (2008), *Менаџмент*, Скопје: Институт за менаџмент на знаењето, стр. 186

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

зошто се употребуваат производите, кој го употребува производот, каде и кога. Тие може да го поврзат идентитетот на компанијата со личности, со настани или предмети, сè со цел да ја зајакнат сликата на компанијата во свеста на потрошувачите.

Изградбата и управувањето со идентитетот претставуваат една од најсложените задачи за менаџерите. Идентитетот е многу повеќе од име, назив, симбол или било кои различни ознаки. Тој е интегрално доживување во свеста на луѓето, без разлика дали се потрошувачи или не. Затоа, процесот на изградба на идентитетот претпоставува цела низа на доброосмислени и правовремени одлуки од страна на менаџерот. При тоа, важно е да напомене дека, идентитетот не се создава преку рекламирањето, туку преку повеќе интегрални маркетинг активности, насочени кон потрошувачите. Различните облици на промоција, само делумно влијаат на создавање на идентитетот и не може да се сметаат за негов главен фактор.

- **Норми и вредности** – „Нормите се дефинираат како непишани, неформални правила или директиви, кои пропишуваат адекватно однесување во определени ситуации.“²⁸ Пишани или непишани, тие се поврзани со постапката преку која треба нешто да се постигне. Тие покажуваат какво однесување се очекува и се вреднува, а какво се казнува во компанијата.

„Вредностите се дефинираат како постојани верувања за тоа дека одреден начин на однесување или определена цел се поприфатливи за личноста или општеството од друг начин на однесување или цел.“²⁹

Менаџерите влијаат врз изградбата на идентитетот во компанијата преку различни видови вредности и норми. Некои менаџери применуваат вредности и норми што поттикнуваат преземање на ризици, изнаоѓање на креативни решенија за проблемите, поголема автономија на вработените и сл. Од друга страна пак, постојат менаџери кои негуваат поконзервативни вредности и норми, каде што е нагласена претпазливоста, одговорноста за акциите и одлуките и постојано се води детална евиденција. Сепак, потребно е менаџерите да ги развиваат организациските норми и вредности кои најмногу одговараат на работните задачи, како и на условите на окружувањето, организациската стратегија и расположливата технологија.

²⁸ Gareth, J., Jennifer, G. (2008), *Contemporary Management*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, p. 109

²⁹ Brown, A. D. (1995), *Organisational Culture*, London: Pitman Publishing, p. 54

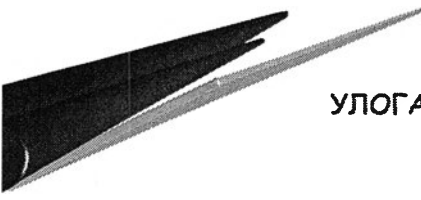
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- **Комуникација** - преку комуницирањето луѓето го изразуваат идентитетот на компанијата. Врз основа на вербалниот и невербалниот начин на комуникација, компанијата и поединците го изразуваат своето ниво на култура.

Организациската комуникација е важен аспект од деловното опстојување на секоја компанија. Таа е темел и појдовна точка од суштинско значење за постигнување на повисока ефикасност во компанијата. Таа го овозможува преносот на информации меѓу вработените и ги решава и елиминира недоразбирањата меѓу нив и на тој начин ја формира организациската култура потребна за конкурентската предност. Познавањето на основата на комуникацијата и разбирањето на системот на внатрешната комуникација како средство за унапредување на ефикасното постигнување на целите е од големо значење за меѓучовечките односи и организациското однесување, па оттука и за исполнување на организациските планови.

Современата литература и современите размислувања од областа на менаџментот, менаџментот на човечки ресурси и организациското однесување, постепено се насочуваат кон важноста и усовршувањето на ефективното деловно комуницирање, како еден од начините преку кои се помага постигнувањето конкурентска предност и зголемување на успешноста на компанијата. На интерно ниво, добрите вештини за комуницирање придонесуваат за воспоставување добри меѓучовечки односи помеѓу вработените, но и на релација вработени – менаџери. Добрата комуникација помага при создавањето на успешна деловна средина и организациска култура каде што постои меѓусебно почитување и мотивираност на вработените за остварување на организациските цели, но и каде што се негуваат правилните норми, вредности и ставови.

- **Симболи** - претставуваат надворешни визуелни знаци на организацијата. Симболите ги сочинуваат сите материјални и нематеријални објекти и појави настанати како продукција на заедничките претпоставки и верувањата на вработените во компанијата. Симболите може да бидат материјални и нематеријални. Материјалните симболи имаат силно влијание врз организацискиот идентитет и однесувањето на вработените во компанијата. Тие исто така, манифестираат одредени верувања, претпоставки, вредности и пренесуваат одредена порака на вработените во компанијата и на надворешната средина. Материјалните симболи се сите опипливи предмети во компанијата, кои го сочинуваат



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

најповршинскиот слој на организацискиот идентитет и најлесно може да се препознаат заради тоа што имаат најголемо влијание во пренесувањето на пораките и начинот на однесување на вработените. Сè што е видливо во компанијата има некакво значење и претставува дел од организациската култура на компанијата. Во материјални симболи спаѓаат: надворешниот изглед на зградата (екстериер), внатрешниот простор (ентериер), мебелот во просторот, начинот на облекување на вработените, логотипот на компанијата, превозот што го користат вработените и сл. Нематеријални симболи се: семантичките симболи (јазикот, жаргоните, метафорите, приказните, митовите) и бихевиоралните симболи (ритуали, прослави, церемонии, обичаи во компанијата).

- **Јазик** - знак на општествениот статус на вработениот во компанијата. Тој е одраз на сè што се случува во компанијата. Со него се уверува, наредува и емоционално се растеретува. Тој е најзначаен симбол на организацискиот идентитет, бидејќи општо познато е дека, зборовите го олеснуваат разбирањето на појавите. Јазикот не само што е производ на организацискиот идентитет, туку и влијае врз него обликувајќи го. Во секоја компанија се развива специфичен јазик. Како што нациите развиваат свој јазик, така и компаниите го прават тоа. Јазикот во компанијата го симболизира сето она што во неа вработените го доживуваат како вредност и верување до кое дошле со заедничко искуство.

Јазикот претставува специфичен начин на изразување на секоја компанија преку кој се манифестираат знаењата и верувањата што ги стекнале вработените во компанијата во текот на заедничката работа и искуство. Покрај тоа што произлегува од културата, јазикот истовремено има и значајна улога во нејзиното создавање. Најдобар начин да се дознае како вработените на компанијата ги сфаќаат и вреднуваат појавите е преку осознавање на нивниот јазик.

- **Жаргони** - специфични зборови, метафори и скратеници, преку кои се укажува и осознава начинот на кој се сфаќаат одредени ситуации во компанијата. Жаргонот има значење само за компанијата каде што настанал и се применува за подигање на организациската кохерентност.

- **Приказни и митови** - ја изразуваат општата свест преку приказните од случувањата во компанијата во минатото и сегашноста, за нејзините херои и постигнатите успеси. Врз основа на тоа се создаваат легендите со реална основа кои со текот на раскажувањата ја изгубиле својата објективна точност.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

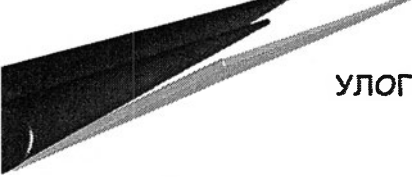
Во секоја компанија се раскажува нешто кое секогаш има некаква порака. Пораката обично содржи некое важно верување, вредност или претпоставка. Се раскажува со цел да се потврди, односно да се пренесе некому кој треба во тоа да верува.

Митовите се измислени приказни, односно верувања во нешто што не постои. Иако не се реални, тие ја имаат истата функција како приказните. Пренесени се со цел да се потврдат верувањата, тие воопшто не се оценуваат, туку се прифаќаат како догми.

Приказните и митовите се важни елементи на организацискиот идентитет, бидејќи ги информираат вработените и јавноста за минатото и традицијата на компанијата, успехите и проблемите. Некои поединци раскажуваат приказни со дел да им помогнат на другите вработени во компанијата да разберат одредени ситуации или настани. Приказните и митовите имаат иста улога, односно да пренесуваат пораки за битни претпоставки и вредности на организацијата. Во приказните и митовите се илустрирани формални и неформални кодекси на однесување, како и последиците кои следуваат ако не се почитуваат вредностите во компанијата.

- **Метафори** – служат за да означат еден предмет или концепт со називот на друг предмет заради сличноста по некое обележје, односно метафората е сликовито изразување на некој поим. Метафорите играат значајна улога затоа што претставуваат севкупност на меѓусебно поврзани значења. Ако за компанијата се каже дека тоа е фамилија, тогаш се подразбира дека во неа постои „татко на фамилијата“ (што се однесува на лидерот или сопственикот) и помлади членови на фамилијата (вработените) и дека помладите треба да ги слушаат постарите.

- **Ритуали, обреди и обичаи** - оперативни и редовни форми на однесување, сочинуваат систем на изградени и стилизирани активности кои треба да предизвикаат одредени ефекти (доделување на плакета или парична награда за долгогодишна припадност на компанијата). Тие предизвикуваат однесувања кои се карактеристични за оние припадници кои се поистоветуваат со културата на компанијата. Тие се составен дел на организациската култура и обично се планираат однапред за да ги изразат различните аспекти на културното влијание и да допринесат за создавање на одредена динамика и мотивација во компанијата. Тие се бихевиористички симболи, кои претставуваат воспоставен начин на однесување на вработените, кое пак е во зависност од резултатот и начинот на кој тие размислуваат.



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Со нив се поттикнува и се зајакнува идентификацијата на вработените со компанијата, се создаваат навики на однесување, на поврзување и зајакнување на меѓусебните односи. Секојдневните активности, ритуали, прослави и обичаи што се карактеристични за секоја компанија претставуваат клучен аспект за изградба на организацискиот идентитет. Тие може да се организираат по повод одбележување на некој значаен настан за компанијата или вработените, на пример: годишнина од постоењето на организацијата, испраќање на вработените во пензија, прослави за добрите деловни резултати, како и наградување на вработените за нивните достигнувања. На тој начин се мотивираат членовите да покажат поголема доверба и припадност кон компанијата.

2.2. Односот меѓу работодавачите и вработените

Секоја компанија функционира преку збирна акција на повеќе луѓе, бидејќи ретко кој индивидуално може да презема одделна, независна активност, која ќе биде во согласност со целите на организацијата, а притоа да не е координирана со останатите активности кои се случуваат во неа. Во таа насока, за да се координираат активностите и задачите кои неминовно се зависни една од друга, а истовремено и комплементарни, потребно е да се воспостави одлична комуникација во компанијата како помеѓу работодавачите или менаџерите и вработените, така и помеѓу вработените. Целта е вработените да бидат задоволни од односот на работодавачот (менаџерот) кон нив, бидејќи задоволството од меѓусебните односи, задоволството од работата, тие ќе го рефлектираат надвор од компанијата, а тоа всушност ќе допринесе за градење на добар имиџ на компанијата, односно за изградба на нејзиниот идентитет во позитивна смисла со кој што ќе се претставува како пред вработените, така и пред пошироката јавност.

Носители на меѓучовечките односи во компанијата се работодавачите, односно менаџерите и вработените. Секако, работодавачите во рамките на описот на својата работа имаат многу поголема одговорност да воспостават добри меѓучовечки односи со подредените, како неизбежен и составен дел од менаџерските функции, бидејќи многу е веројатно дека вработените ќе го следат нивниот пример.

O'Reilly & Chatman (1986) дополнително покажуваат дека последиците од посветеноста варираат во зависност од поединечната основа на приврзаност. Сличен аргумент најверојатно ќе важи и за предусловите на посветеноста; односно, одредени политики и перцепции на новите учесници може да бидат поврзани со една

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

форма на посветеност, но не и со други. На пример, организациите кои во пракса, при самото регрутирање ги разјаснуваат вредностите на организацијата на потенцијалните ново вработени, поголема е веројатност, меѓу новите регрути да се избере и зголеми внатрешната приврзаност отколку кај организациите кои при процесот на регрутирање не ги разјаснуваат вредностите на организацијата.

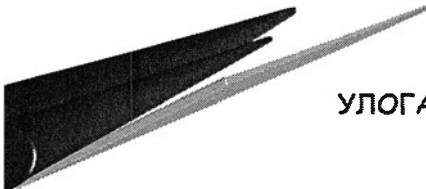
Ова е затоа што ако вредностите се јасни и истакнати, кандидатите ќе имаат повеќе информации за да утврдат дали се согласуваат или можат да се усогласат со тие вредности, а организациите можат полесно да најдат потенцијални кандидати кои ќе одговараат како за конкретната работа така и за организациската култура³⁰

Клучен дел во успешното управување со компаниите претставува разбирањето на луѓето и комуницирањето со нив, притоа земајќи ги предвид нивните разлики. Вработените во една компанија треба да се третираат како поединци со различни желби и потреби, а вистинскиот работодавач или менаџер треба да го разбира тоа и кон сите нив поединечно да покажува почит.

Активноста на работодавачот е да работи со вработените во остварување на целите на компанијата. Затоа, тој мора да го разбира однесувањето на вработените, да биде во состојба да остварува комуникација со нив, да ги мотивира и води.

Еден работодавач, може да биде многу или недоволно способен, доколку својата компанија и вработените во неа не успева да ги координира и организира до степен на успешно извршување на работните задачи. Вработените се вредни ресурси кои треба да бидат целосно инволвирани во манифестирање на нивните способности и продуктивност. Сите вработени ги извршуваат работните задачи на свој индивидуален начин, а од тоа произлегува дека различни вработени имаат различни мислења и сфаќања. Вработените, исто така имаат и различна мотивација за извршување на задачите. Тие ставови за мотивација кај нив се формираат уште пред да станат дел од компанијата и е многу тешко подоцна да се променат или модификуваат, но можат да се надградат. Јасно поставените очекувања од вработените се критичен фактор во успехот при извршување на работните задачи. Работодавачите, во улога на формални лидери во организациите, треба точно да ги постават целите и да ја спознаат врската на целите со индивидуалните перформанси на вработените. Притоа, вработените мора да знаат што се очекува од нив и да

³⁰ O'Reilly, C.A. & Chatman, J.A. (1986), *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior*. Journal of Applied psychology, 71, p. 492-499



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

добијат навремени и искрени повратни информации за нивното работење и напредок. На тој начин работодавачите им помагаат на вработените и придонесуваат истите да преземаат одговорни и продуктивни активности. Работодавачите треба почесто да ги зголемуваат овластувањата и одговорноста на вработените, затоа што тие се најблиску до производите, услугите и клиентите. Со активно пренесување на одговорност, доверба и признавање на вработените, може да се покажат и подобрат способностите на сите вработени. Во оваа насока, работодавачите треба да ја покажат својата верба во способностите на вработените, а истовремено да им укажат на сите аспекти на работата, така што вработените ќе можат да ги задоволат нивните очекувања.

Работодавачите со ефективни интерперсонални вештини подобро влегуваат во интеракција со вработените на сите нивоа. Вработените сакаат да слушаат и да бидат способни да ги коментираат прашањата што ги засегаат. Работодавачите, пак, тежнеат кон добивање на посветеноста на вработените кон работата на континуирано ниво. Развивањето на посветена работна сила бара двонасочна комуникација од работодавачите до вработените и уште поважно, од вработените до работодавачите. Работодавачите мора да ги објаснат вредностите на компанијата, а вработените мора да имаат можност да отвараат прашања кои се однесуваат на организациските интереси.

Употребата на јасна, континуирана лична комуникација со вработените е една од основните карактеристики на ефективни промени во успехот на комуникацијата. Во односот работодавач – вработен информациите треба да се споделуваат искрено, а вработените да се вклучат во донесување на одлуките. Да се комуницира лице-в-лице е многу полесно при разгледување и објаснување на смислата и целта на работата. Исто така, практикувањето на чисто формална комуникација треба да се замени или надополни и со неформална комуникација.

Работодавачите треба да се заложуваат за лична почит и еднаков третман на вработените. Нивна обврска е да овозможат и практикуваат лидерство во позитивна работна средина и атмосфера. Исто така, добро е да дозволат автономија и флексибилност во работењето, а притоа да покажат благодарност и задоволство од напорите на вработените. Вработените пак, треба умеат да го ценат тоа и да одговорат со уште поголеми остварувања.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Секој треба да тежнее кон компанија во која вработените се горди и посветени, каде што секој од вработените има можност да придонесе, да учи, созрева и напредува според сопствената заслуга. Вработените сакаат да се чувствуваат почитувано, третирани праведно и да бидат еднакво вклучени во активностите. Пред сè, тие бараат задоволство од постигнатото, бараат пријателски односи и урамнотежен личен и професионален живот. Само преку градење на позитивни, пријателски и фер односи меѓу вработените и работодавачите, кои ќе бидат отворени и на редовна основа, може да се постигнат правилни резултати во работењето.

Од исклучително значење, исто така е работодавачите и вработените да имаат заедничка визија. Поточно кажано, добар работодавач не е оној кој се одвојува од своите подредени, туку своето и заедничкото го дели со нив. Ова значи дека, работодавачот мора да остварува успешна комуникација со подредените, исклучиво двонасочна. Процесот на слушање е подеднакво важен со процесот на говорење. Со процесот на активно слушање, работодавачот го изразува своето почитување кон вработените, а воедно кај нив расте почитувањето и впечатоците за него. Информираната работна сила која се чувствува призната и која знае дека е слушната од повисоките организациски структури е непроценливо богатство за компанијата. Градењето доверба, посветеност и лојалност меѓу самите вработени и помеѓу вработените и компанијата, треба да бидат примарна цел на сите работодавачи. Компаниите можат и треба да помогнат во обезбедувањето информации, структурирањето на информациите и креирање став спрема истите преку обука и тренинг на вработените со цел да се изгради нивната комуникациска моќ и ефикасност. Работодавачите се оние кои мора да се осигураат информациите да се движат непречено и брзо од и до секој вработен. Тие се одговорни за да го објаснат контекстот на информациите и да ги образложат, со цел истите подобро да се разберат. Тие треба да помогнат при толкување на пораките кои стигнуваат од највисоките нивоа на компанијата и да ги вклучат своите вработени во дијалог за релевантноста на информациите. Работодавачите се носители на комуникацијата поради тоа што тие се одговорни за движењето и циркулирањето на информациите, во круг кој почнува и завршува со нив. „Работодавачот не е личност која се наоѓа надвор од групата на своите вработени, тоа е личност која низ интерактивна комуникација овозможува развивање на заедничка визија и планирање начин на кој ќе се оствари таа заедничка визија. Како личност која служи за пример, модел со кој

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

се поистоветуваат најголем број од вработените, работодавачот мора да промовира позитивни принципи на комуникација со цел истата компанијата да ја одржи на високо ниво“.³¹

3. Влијанието на организацискиот идентитет врз успешната работа на компаниите

Релевантните бизнис искуства покажуваат дека организацискиот идентитет има големо, па дури и клучно значење за постигнување на извонредни перформанси и успешно работење на целокупната компанија. Дури се смета дека, моќноста на организацискиот идентитет е толку голема што кога истиот не е усогласен со бизнис стратегијата, претставува најголем противник на менаџментот на компанијата. Имплементацијата на бизнис стратегијата без темелно познавање на организацискиот идентитет во компанијата е голема грешка. Во таков случај, активностите на менаџментот остануваат неподдржани од страна на вработените. Со ваквото однесување непотребно се троши енергијата во компанијата, се јавува намалена ефикасност во работата, се зголемуваат трошоците и сл. Кога менаџерот или водачот нема јасна визија и правилно формулирани цели, тогаш поголем дел од времето го посветува на надминување на секојдневните проблеми, а не и за планирање на иднината. Чувството на „презафатеност“ резултира во појава на разлики и распаѓање на меѓусебните односи во компанијата. Потребата за градење и развивање на чувство за припаѓање станува сè помала, што доведува до доминација на поединечните цели и интереси. Поради сето ова се намалува и конкурентноста на компанијата, се губи дел од пазарот и се постигнуваат сè полоши финансиски резултати, што може да доведе и до целосно опаѓање на работата во компанијата. Затоа, за имплементација на одредена бизнис стратегија потребно е пред сè добро да се познава организацискиот идентитет на компанијата. Компаниите со развиени комуникациски вештини создаваат услови за јасно и слободно искажување на сопствените ставови, мислења и идеи од кои произлегуваат успешни иновативни процеси и бизнис стратегии.

Кога станува збор за *изворите на организацискиот идентитет*, кои го поттикнуваат зголемувањето на успешноста на компанијата, помеѓу истражувачите

³¹ Gillis, T. (2006), *The I ABC Handbook of Organizational communication: A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing and Leadership*, San Francisco: Jossey Bass, p. 206-207

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

на организацискиот идентитет е постигната релативна согласност дека врз него дејствуваат четири основни извори: организациската култура, националната култура, видот на бизнисот и личноста на менаџерот.

Организациската култура има големо влијание врз успешното работење на компанијата. Влијанието на организациската култура врз компанијата може да се однесува на два сегменти: екстерна адаптација и интерна адаптација.³²

Екстерната адаптација го овозможува преживувањето на компанијата. Таа се обезбедува преку споделена визија, мисија и стратегија; преку јасни, разбирливи и реално остварливи цели; преку консензус за значењето на јазикот и претпоставките; критериуми за мерење на резултатите од работата, како и консензус за можните корективни акции. Екстерната адаптација е од особена важност во состојба на турбулентност во средината. Интензитетот и нејзината големина во многу зависат од степенот на промената, како и од степенот на подготвеност на компанијата за појава на истите.

Интерната интеграција го овозможува задржувањето на заедништвото на вработените во компанијата особено во моменти на големи тешкотии и предизвици кои го нарушуваат системот на „мирно“ работење. Интерната интеграција се остварува преку: заеднички јазик и концептуални категории, граници за групата и критериуми за вклучување и исклучување, моќта и статусот на вработените, интимноста, пријателството и љубовта, наградите и казните, како и идеологијата и религијата кои се манифестираат преку изградени верувања кои претставуваат дел од организациската мисија и митовите и приказните кои се однесуваат на компанијата, а кои имаат основно функционално значење за одржување на заедништвото во компанијата.

Националната култура ја изразува културата во која компанијата ја извршува својата дејност. Со оглед на тоа што сите или барем повеќе вработени во една компанија се припадници на иста национална култура, нормално е претпоставките, верувањата и вредностите на таа национална култура да се внесат во компанијата и да се вградат во нејзината организациска култура.

Како што националната култура влијае врз вработените во компанијата да дојдат со одреден, веќе изграден систем на вредности кои што ја сочинуваат основата на идната организациска култура, така и карактерот на бизнисот со кој што

³² Shein, E. (2004), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass: San Francisco, p. 46

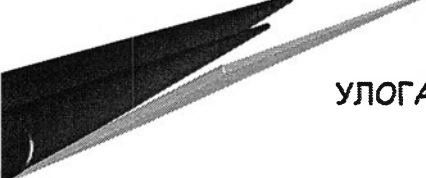
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

се занимава компанијата, влијае пред сè, врз вработените во таквите компании да се среќаваат со слични ситуации и проблеми, па со тоа имаат можност да развијат слични претпоставки, вредности и ставови, кои што исто така ја сочинуваат основата на идната организациска култура. Во поширок контекст, карактерот на бизнисот го условува и политичкото институционално окружување во кој се одвива истиот како и економскиот систем на земјата. Во оваа група на влијателни фактори се вбројуваат:

а) Технологија – начин на кој вработените, во согласност со технолошките барања, ја извршуваат својата работа и која има влијание врз нивното разбирање на принципите според кои треба да се раководат и да работат внатре и надвор од компанијата. Така на пример, во производствените компании чија што технологија на работата ги наметнува сигурноста и стандардизацијата како клучни вредности на компанијата, тогаш и вработените ќе треба почесто да ги промовираат истите како вредности на организациската култура во компанијата.

б) Пазар – пазарот, пред сè неговата структура, растот, динамичноста и степенот на ризик кој го носи, исто така влијае на развојот на одредени вредности во организациската култура. Притисокот на конкуренцијата и големата ризичност на пазарот, од компанијата бараат да ја развива динамичноста, отвореноста спрема окружувањето, креативноста, флексибилноста, па затоа реално е да се очекува дека во организациската култура ќе се развијат токму овие вредности и вредностите во согласност со истите.

в) Образовна и професионална структура на вработените – до некаде е условена од претходните две категории, но и самата има важно влијание врз организациската култура. Слично на националната култура и образовната односно професионалната структура, има свое влијание врз начинот на размислување и однесување на вработените уште пред нивното влегување во компанијата, кое што вработените, потоа настојуваат да го доградат и внесат во културата на компанијата. На пример, на студентите од машински факултет, предавачите често им зборуваат дека, во текот на студиите најважно е да научат како „да размислуваат како инженери“. За влијанието на образованието и професијата на луѓето на начинот на нивното размислување и однесување, постои жаргонски збор „професионална деформација“.



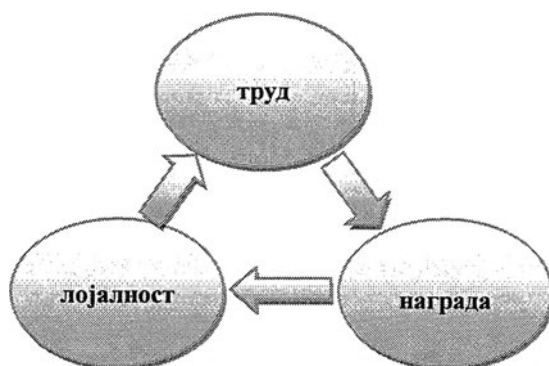
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Видот на бизнисот, всушност го означува бизнисот во економските гранки во кои се наоѓа компанијата. Компанијата во истиот економски сектор или гранка се среќава со слични проблеми и работи во слични услови, така што е предодредена да развива слични претпоставки, верувања и вредности во културата со сличните компании. Како последица за тоа влијание, во културата на повеќе компании од ист сектор или гранка на дејност ќе се пронајдат слични претпоставки, верувања и вредности по што се разликуваат од културата на компаниите во друг сектор односно гранка на дејност. Така на пример, културата на сите челичарници ќе има некои сличности, односно заеднички карактеристики и содржини, по кои што ќе се разликуваат од текстилните фабрики или од консалтинг агенциите.

Личноста на менаџерот или основачот или доминантниот лидер на компанијата, е основен фактор што креира еден вид култура во компанијата. Лидерот или основачот на компанијата е секако во позиција да ги наметне сопствените претпоставки, вредности и верувања врз останатите вработени во компанијата и така да ги вгради во содржината на организациската култура. Лидерот и основачот на компанијата ги контролира ресурсите во неа и секако има најголема моќ. Тој може да ја користи таа моќ не само да обезбеди подредените да ги прифатат неговите наредби, туку и да ги прифатат неговите ставови како свои. Освен тоа, лидерот е централна фигура во компанијата и како таков е јазолна точка на сите комуникации во него. Затоа, е во позиција да им ги наметне своите ставови и уверенија на останатите.

Организацискиот идентитет има големо влијание и врз мотивацијата на вработените. Посветеноста на вработените кон организациските цели и мотивацијата за учество во реализација на стратешките цели на компанијата во голема мера зависи од нивната лојалност кон компанијата и поистоветувањето со организацискиот идентитет на компанијата. Секој вработен сака за својот вложен труд да добие соодветен надомест. Нормално, тука не станува збор само за платата на вработениот, бидејќи секој вработен за извршување на своите задачи мора да земе соодветен надомест. Тука станува збор за вработените кои вложуваат додатен труд за да ги решат своите задачи на покреативен начин, а со тоа да ја зголемат и ефикасноста на компанијата.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Слика 3: Зголемување на ефикасноста на вработените

Спрема одредени истражувања, се смета дека постои поврзаност помеѓу мотивацијата на вработените и нивното ангажирање за постигнување на одредни резултати. Исто така, се нагласува дека, корелацијата помеѓу овие два наведени фактори е многу голема и таа врска во секоја компанија не смее да се занемарува. Многу е важно, мотивацијата на вработените да се поистоветува со компанијата преку изградба на организацискиот идентитет на компанијата.

Секоја компанија што се стреми кон успешно работење мора да реши две групи на проблеми: проблеми на надворешна адаптација и проблеми на внатрешна интеграција.

Проблемот на надворешната адаптација се состои во пронаоѓање места и улоги на групи или организации во својата средина.

Проблемот на внатрешната интеграција се состои во пронаоѓање правила и принципи кон осигуреното складно функционирање и хармоничните меѓучовечки односи за организацијата да стане хомогена социјална заедница.

Компаниите ги решаваат проблемите на надворешната адаптација и внатрешните интеграции со методот на обиди и грешки. Компаниите, имено, во почетниот период на својот развој, кога и се соочуваат со опишаните проблеми, немаат никакво знаење ниту искуства што ќе им помогнат во нивното решавање. Единствено што може да направат во таква ситуација е да применат различни решенија и да утврдат кое од нив е она вистинското. Единствен начин малото и младо претпријатие, без искуство, да утврди дали се исплаќа да се биде иноватор на пазарот е тоа да го испроба и да види што ќе се случи. Единствен начин компанијата да утврди дали потрошувачите реагираат на пропаганда е преземањето на пропагандната кампања и мерењето на продажбата во таа компанија.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Решенијата што се покажуваат успешни, без разлика дали поради тоа што донесуваат позитивни ефекти (награди) или поради тоа што овозможуваат компанијата да ги избегне негативните ефекти (казни), се повторуваат секогаш кога компанијата ќе дојде во ситуација слична на онаа во која се употребени за првпат. Со постојаното повторување на успешните решенија на проблемот за екстерна адаптација и за интерна интеграција, тие стануваат правило кон кое вработените на компанијата почнуваат да се придржуваат во сите ситуации. Тоа правило на однесување постепено „се турка“ се подлабоко во потсвеста и станува невидлив водач на однесување на вработените, толку повлијателно колку што е подлабоко во потсвеста. Такво нешто што покажува како „е“ во конкретната ситуација станува правило како „треба“ во сите идни слични ситуации.

Организацискиот идентитет е најважното нешто што го поседува компанијата, а експертите оцениле дека во просек идентитетот опфаќа 30% од вредноста на компанијата.

Идентитот им овозможува на компаниите да ги задржат купувачите, да освојат нови и да лансираат потполно нови производи. Постојат три главни компоненти на вредностите на идентитетот: свеста на потрошувачите за идентитетот, особините по кои што се поврзуваат со истиот и лојалноста кон идентитетот. Лојалноста е она што ги поттикнува сите вработени во маркетингот и рекламирањето. Идентитетот мора да е посебен за секоја компанија и да се разликува од останатите за да привлечат различни потрошувачи и да ја поттикнат нивната лојалност кон компанијата. Верните потрошувачи може да доведат до зголемена профитабилност на компанијата и да укажат дека компанијата има добро изграден и препознатлив идентитет. Од друга страна, идентитетот им олеснува на купувачите да го одберат производ што навистина им е потребен. Од ова гледиште, свесноста е поважна, отколку лојалноста и страста спрема идентитетот на компанијата. Вообичаено, потрошувачите се лојални кон производите што лесно може да ги најдат на пазарот и во нивната меморија.

Вредноста на идентитетот на компанијата се надополнува со промоцијата, како што се телевизиското рекламирање, пакување и „користење“ на славните личности за рекламирање на одредени производи.

Денес, живееме во време кога купувачите може да извршат преглед на производите преку веб порталите, да разговараат меѓусебно за квалитетот на

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

производите преку социјалните мрежи и сл. Но, со тоа улогата на идентитетот во компанијата не се намалува, бидејќи идентитетот ги насочува потрошувачите кон изборот на производот, го формира нивното мислење за квалитетот на производот, цената и сл. Спрема тоа, се заклучува дека, идентитетот на компанијата најверојатно „ќе доживее длабока старост“ како совршена формација за промоција на производите и компанијата во целина.

4. Влијание на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите

Организацискиот идентитетот има голема и значајна улога при промовирање на компанијата. Тој обезбедува доверба кај потрошувачите и претставува гаранција за квалитетот на производот. За да биде промотивен и значаен за потрошувачите, организацискиот идентитет на една компанија, мора да поседува некои корисни особини што потрошувачите ќе сметаат дека се важни, бидејќи секој задоволен потрошувач ќе го препорача производот на своите најблиски. „Целите што добриот организациски идентитет треба да ги постигне се:

- јасно да ја пренесе пораката;
- да ја потврди довербата во компанијата;
- да изгради емотивна врска со целните потрошувачи;
- да ги мотивира купувачите;
- да ја зацврсти лојалноста на купувачите.

Од маркетиншки аспект, психолозите сметаат дека, постои склоност на потрошувачите кон одредени производи, заради нивната идентификација со истите“.³³

Секој организациски идентитет е посебен и различен за секоја компанија. Секоја успешна марка, било да е домашна или странска, им нуди на потрошувачите некоја вредност која се разликува од конкурентските. Организацискиот идентитет и неговите карактеристики претставуваат и начин на живеење и начин на потрошувачка и став спрема производите, така што за маркетинг стратегиите на компаниите од особена важност е истражувањето на истите. Проучувањето на идентитетот е проучување на сите аспекти на организациската култура и општеството во кое што работи компанијата, а тоа се јазикот, знаењата, законите и обичаите кои

³³ <http://www.marketing.about.com> (посетено на 28.07.2017 год.)

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

на секоја култура и даваат свој специфичен карактер и личност. Организациониот идентитет како широк концепт од интерес за пазарот, треба да биде проучен и во рамките на помалите групи или под-културите кои имаат заеднички или слични вредности (во смисла на националност, религиозни верувања, географска локација, посебни интереси и сл.). Идентитетот се пренесува во општеството преку јазикот, симболите, а преку комуникацијата со пазарот и преку медиумите, успешно се промовира до потрошувачите. Потребно е кај потрошувачите да се стимулира реакција, за да се види како би реагирале тие на промотивните активности. Затоа е потребно современ вид на рекламирање, кое ќе го насочи производот кон вистинските потрошувачи. Кон потрошувачите треба да се пристапи со почитување, како и да се разберат нивните потреби и улогата на организациониот идентитет во нивните животи. Кога потрошувачот ќе забележи дека производот кој го купува му нуди вистински карактеристики и квалитет, тој станува лојален на тој производ. Лојалноста кон брендот е најдоброто мерило на вредноста на организациониот идентитет и тоа се демонстрира не само преку повторено купување на производот, туку и преку пропагирањето „од уста на уста“ и ширење на препораки за производот. Рекламирањето и другите маркетинг комуникациски инструменти го подобруваат формалното учење на луѓето преку зајакнување на саканите начини на однесување и очекувања и го подобруваат неформалното учење преку обезбедување на модели за однесување.

Секоја компанија треба да се стреми да формира таков организационски идентитет кој што ќе соодветсвува на потребите на потрошувачите за да овозможи успешна промоција на производите и услугите, зголемена потрошувачка на истите, што непосредно ќе доведе до успех во работата на компанијата и зголемување на нејзиниот профит. За да се дознаат потребите на потрошувачот треба да се знае што го мотивира потрошувачот да купува и како да се изврши влијание врз него да ги купува производите и услугите на компанијата. Познавањето на потрошувачите им овозможува на компаниите да развијат производ и да го достават до потрошувачот преку соодветен начин на продажба, со вистинска цена и со соодветни промотивни активности. „Однесувањето на потрошувачите е проучување кога, зошто, како и каде, луѓето купуваат или не определени производи. На купувањето од страна на потрошувачите влијаат голем број фактори од физиолошка, социолошка и економска

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

природа. Потрошувачот во процесот на купување има три различни улоги, и тоа како: корисник, плаќач и купувач“.³⁴

Промоцијата претставува определена форма на дејство врз одредена индивидуа со употреба на средства за комуникацијата, со цел да се постигне однапред планираната цел. Промоцијата доставува информации со помош на кои потрошувачот се запознава со производите и услугите кои му се потребни. Таа го потсетува, го поттикнува и го мотивира потрошувачот да го купи тоа што му е потребно. Донесувањето на одлуките за купување, потрошувачите ги прават на различни начини и со различни мотиви. Компанијата треба да ги насочи промотивните активности кон потрошувачот, со цел да го информира, да го заинтересира и да го убеди да купи и да купува производи од истата.

Малкумина од потрошувачите, одлуката за купување ја донесуваат самостојно. Тие секогаш се под некакво влијание на определени стимули, кои можат да бидат од компанијата или од околината, како економски, технолошки, правни или политички, од културата, од пријателите или од промотивните пораки пренесени преку различните медиуми. Во оваа ситуација, големо влијание има организацискиот идентитет со неговите елементи, особено визуелниот идентитет на компанијата. Идентитетот на компанијата претставува пред сè систематизирање и контролирање на претставувањето на компанијата во јавноста.

„Визуелниот идентитет го сочинуваат видливите односно визуелните елементи на брендот, како што се бојата, формата, графичките облици, кои заедно во комбинација со текстуалната порака, го пренесуваат на јавноста симболичното значење кое што треба да биде пренесено. Визуелниот идентитет за компанијата е основа за изградба и испраќање на потребните промотивни пораки кон потрошувачите“.³⁵

Визуелниот идентитет на компанијата се креира и осмислува преку графички дизајн и маркетинг, ги опфаќа сите сегменти на компанијата и најчесто ги дефинира основните стандарди. Тој е основно средство за препознавање на некој бренд и првиот елемент кој ја издвојува компанијата од останатите на пазарот. Визуелниот идентитет ги опфаќа сите аспекти кои компанијата ја прават своја, препознатлива и конзистентна, низ сите средства за комуникација, промоција и дистрибуција на

³⁴ Стаменковски, А., Јаковски, Б. (2013), *Промоција и однесување со потрошувачите*, Скопје: Министерство за образование и наука, стр. 60

³⁵ <https://webdizajn-ili.net/graficki-dizajn/vizualni-identitet/> (посетено на 29.07.2017 год.)

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

материјалите, како внатре, така и надвор од компанијата. Имајќи во предвид дека, компанијата во својот состав има низа објекти: продавници, самите производи, пишани материјали, возила, униформи и сл. а се занимава и со пропагандни активности, со цел да им остави целосен впечаток на клиентите, дилерите, финансиерите, пошироката јавност и својот персонал.

Ефектите од секоја маркетингшка акција, кои се подредени на основната концепција на идентитетот, се истакнуваат при стратешкото планирање на идентитетот во компанијата, и обратно. Поточно, ефектите од секоја економско-пропаганда акција или од друг вид на маркетингшка акција, во јавноста ќе се изгубат по престанокот на нејзиното прикажување, доколку претходно немало добро осмислен стратешки план и доколку акциите биле некоординирани. Низата меѓусебни некоординирани акции не го даваат посакуваниот ефект.

При создавањето на идентитетот, за обезбедување на успешна промоција на компанијата, најважно е да се посвети внимание на следните визуелни елементи:

- Името на компанијата – името е од големо значење за компанијата, бидејќи го одразува самиот карактер на компанијата, кој се искажува преку сите вербални и визуелни комуникациски ситуации. Името мора да биде усогласено, како со основните параметри на компанијата (јасност, читливост, информативност, адекватност, асоцијативност и сл.), така и со елементите на маркетингот (економска пропаганда, промоција, односи со јавноста и сл.);

- Заштитниот знак на компанијата (трговската марка) – исто така мора да биде усогласен со основните интенции на репрезентативноста, јасноста, атрактивноста, едноставноста, можните апликации вклучувајќи ги нејзините варијации (позитив-негатив, боја, величина и сл.);

- Користењето на логото - логотипот – претставува стилизирано писмо на компанијата или нејзина кратенка, често го заменува заштитниот знак, а понекогаш со заштитниот знак се дополнуваат;

- Бојата на компанијата – мора да бидат однапред програмирани во сите варијанти на интензитет, тонови и карактер. Боите може да имаат и функција на код, без разлика дали го претставуваат карактерот на компанијата глобално, или пак станува збор за колористички код кој што означува одредени погони, оддели и сектори во компанијата;

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- „Куќното писмо“ – претставува карактеристичен тип на пишани знаци (типографија), кои се одбираат од постоечките типографски модели при креирањето на идентитетот. Покрај карактеристичноста (која кај големите компании резултира со конструкција на посебна типографија), треба да се одбере таков типографски репертоар кој лесно се наоѓа во различни репродуктивни системи;

Понатаму, визуелниот идентитет треба да посвети внимание и на следниве елементи, коишто исто така ќе допринесат за поуспешна промоција на компанијата:

а) примарни средства на комуникација (канцелариски материјали, пликови, печати, визит картички, бизнис директориуми, дипломи, покани, карти, билети, разгледници...),

б) секундарни средства на комуникација (огласи, плакати, брошури, знамиња, знаменца за биро, натпис на возила...),

в) медиумски средства за комуникација (реклами, постери, проспекти, флаери, дисплеј, торбици, налепници, годишни извештаи, организатори, календари...), разликата во однос на секундарните средства е до таа мера што дефинираниот стил на компанијата на пример, огласи или реклами се прилагодува на одредени производи или кампањи;

г) готови производи (пенкала, капи, маици, запалки, шолји...);

д) амбалажа на производите (идентитет на група производи, колекција, транспорт на амбалажата, етикети, налепници...);

ѓ) публикации (списанија, весници, книги...);

е) сигнаристика (патокази, знаци и известувања);

ж) униформи итн.

Покрај визуелниот идентитет, постои и вербален идентитет кој исто така е многу важен за препознавање на компанијата на пазарот. Имињата коишто се лесни за памтење, како што се Microsoft, Facebook, YouTube и сл. кои се во духот на бизнисот што го претставува компанијата, можеби се еден од највредниот капитал. Вербалниот и визуелниот идентитет го сочинуваат брендот на компанијата.

Промотивните материјали имаат важна улога во создавање на идентитетот на компанијата и стекнување на доверба кај клиентите и останатите засегнати страни. Во интерес на секој бизнис е производите да се промовираат до што поширок круг на потрошувачи и со пониски трошоци. Промоцијата на производот се одвива преку неговото рекламирање. Се разликуваат неколку видови на елементи на рекламирање:

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- **Економска пропаганда** – Advertising, има за цел да даде точна информација за производот и/или услугата, брендот или компанијата воопшто. Рекламирањето претставува платена презентација на компанијата. Вообичаено под овој елемент спаѓаат: печатени реклами, весници, ТВ, радио, билборди, брошури, веб страници...

- **Лична продажба**, претставува процес на давање на помош на потенцијалниот потрошувач за да донесе одлука за купување на производот и/или услугата. Личната продажба се изведува преку продажни состаноци, продажни презентации, продажни обуки, телефонски презентации итн.

- **Промоција на продажба**, всушност стимулира купување или продажба на производи на краток рок како што се: попустните купони, попусти, тестери и мостри, премии, саеми, наградни игри ... Сите овие промотивни елементи се дизајнирани да стимулираат поголема продажба.

- **Односи со јавноста и публицитет** претставува планирана активност на комуницирање со потенцијални потрошувачи со цел да се влијае на прифаќањето на компанијата и производите на компанијата или бесплатна вест за компанијата или пак производот која може да има позитивно влијание врз потенцијалните потрошувачи, како што се интервју или статија во електронските и печатените медиуми, веб страница и друга промоција преку социјалните мрежи...

Препорачливо е менаџерите да направат план за промоција на компанијата и производите кои што ги нуди истата. Различна промотивна форма различно влијае на потенцијалните потрошувачи. Вистинскиот избор на миксот на пропагандните елементи може да допринесе до зголемување на влезот на потенцијалните потрошувачи во продажната инка на компанијата. Потребно е многу добро да се дизајнира промоцијата од страна на менаџерите како би можело ефективно и ефикасно секој денар вложен да се врати неколкукратно во полза на компанијата.

Оттука, може да заклучиме дека не само што идентитетот влијае врз зголемување на промоцијата на компанијата, туку и самата промоција го креира идентитетот на производот, а параметрите на процесот на купување ги претставува компанијата. Сето тоа е поддржано од самото однесување на потрошувачите. Препознатливиот идентитет на компанијата може да влијае врз изборот на потрошувачите. На пример, автомобилската индустрија „DACIA“ произведува автомобили кои се со препознатлив имиџ, според корисноста на просторот, односно според капацитетот и големината, потоа цената и безбедноста, како и логото што го

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

креира тимот за промоција. Од овој случај може да видиме дека однесувањето на потрошувачите е под влијание на идентитетот, што подразбира дека оние што се економски послаби ќе можат да си дозволат купување на автомобил од оваа марка.

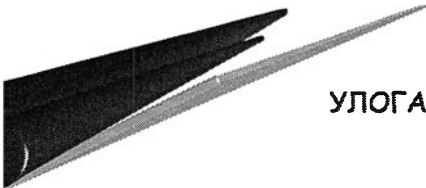
Уникатноста која ја покажува идентитетот се рефлектира врз процесот на купување. Однесувањето според идентитетот, кај потрошувачите доведува тие да се разликуваат меѓусебно при купувањето и користењето на производите и услугите.

Прашањата што го формираат однесувањето на потрошувачите под влијание на идентитетот се: колку често се купува, зошто се купува некој бренд, од каде се купува и сл. Под влијание на идентитетот, однесувањето на потрошувачот може да се дефинира како акт во кој тој директно е вклучен во купувањето, употребата или избегнувањето на одделни производи, добра и услуги.

Однесувањето под влијание на идентитетот е одредено од повеќе фактори како личните карактеристики, потреби, ставови, вредности на поединецот, неговата економска и културна заднина, статусот и социјалните влијанија од различни видови (семејства, пријателите, колегите и општеството како целина). Комбинираниот ефект на овие различни фактори влијае врз одлуката за купување под дејство на идентитетот. Овде е најбитно идентитетот да влијае како стартна основа кај потрошувачот во процесот на купување.

Однесувањето под влијание на идентитетот би требало да биде од потреба како мотив и акција за намалување на тензијата која се создава од потребата да се купи одреден производ/услуга. Односот под влијание на идентитетот, како и купувачот како личност го прикажува самото однесувањето кон понудените производи и услуги на пазарот.

За сигурност дека идентитетот се поставил во посакуваната позиција и дека ќе остане таму, ќе треба да се внимава на истиот. Но доколку не се одржуваат оние атрибути што го направиле препознатлив на пазарот, многу бргу ќе се изгуби добиената позиција. Тешко е да се креира идентитет, но уште потешко е истиот да се одржи. Една од стратегиите за одржување на брендот е стратегијата за модификација на производите - ребрендирање. Целта на модификацијата на производите е да се зголеми продажбата на основните производи на компанијата во светски рамки, и тоа по пат на следното: задоволување на различни потрошувачки потреби на различни национални пазари; задржување на постоечките клиенти со тоа што производот постојано ќе се осовременува; парирање на атрибутите на производите што ги нудат



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗАЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

конкурентските претпријатија; подобрување на особините на производот и ребрендирање на производите.

5. Значење на организацискиот идентитет

Организацискиот идентитет без сомнение е еден од основните фактори за успех во компанијата и придвижувач на профитабилниот раст и развој на современите компании воопшто. Всушност, компаниите на некој начин, се зависни од сликата која ја проектираат во јавноста, односно од идентитетот. Со различни маркетиншки активности, посебно преку односите со јавноста, прво компаниите треба самите да се „продадат“ пред клиентите, а потоа производите, услугите, идеите и целокупната слика. На тој начин, тие ќе испратат порака во јавноста што ќе ги привлече или одбие потрошувачите.

Економската вредност на идентитетот е сосема очигледна, но исто така тој има и социјална односно општествена вредност. Улогата на идентитетот во деветнаесетиот век била насочена кон заштита на потрошувачите. Идентитетот бил корисен водач за идентификација на производителот и компанијата. Истовремено, тој служел и како основна компонента за економскиот раст и развој. Без креиран организациски идентитет, не би постоел имиџот на компанијата, ниту брендот, ниту се она што ја сочинува генералната слика за компанијата, па менаџерите би биле принудени да ги пласираат своите производи единствено на локалниот пазар. Бидејќи, токму идентитетот обезбедува промоција на производите и тоа од локално на национално, а потоа и на глобално ниво. Зголемувањето на бројот на потрошувачи, води кон зголемена продажба на производите, со што се зголемува потребата за индустриска инфраструктура со која може да се одговори на растечките побарувања на пазарот. Со растењето на продуктивноста на вработените, производството станува се поефикасно, се зголемува потрошувачката на производите, а со тоа расте и вредноста на вработените и нивните плати. Забрзаната размена на производите довела до пораст на државните приходи кои се насочени кон социјалниот развој. Не е случајно дека денес, токму компаниите со добар организациски идентитет се наоѓаат во богатите држави.

Улогата на организацискиот идентитет во создавањето на општествената благостостојба е важна, но е индиректна. Директна врска може да видиме во односот помеѓу идентитетот и општествено-корисните иновации низ развојот на

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

општествено-корисните производи и услуги. Така на пример, во Бразил компанијата „Unilevel“ е создадена да ги задоволи потребите на потрошувачите со ниски примања со детергентот кој е ефикасен за рачно перење на алишта во речна вода. Во Индија истата компанија развила многу достапни производи наменети за луѓето кои живеат во руралните средини, како што се витаминските напитки, со оглед на тоа што секоја шеста од десет жени во Индија, како и секое второ дете имаат недостаток од витамини. Во Танзанија, каде што повеќе од пола население заработува помалку од еден долар на ден, компанијата „Unilevel“ основала група на бициклисти, составени од локалното и невработеното население, кои работат како снабдувачи со ефитни производи на помалите претпријатија од оваа компанија. Овие иновации, коишто се дел од идентитетот на компанијата „Unilevel“, обезбедуваат зголемување на продажбата но истовремено се корисни и за општеството. Во Англија, мобилната телефонија „O2“, исто така бара начини како да биде општествено корисна со својата технологија. Таков пример се уредите кои се поврзуваат со цепни сметала кои се користат во следење и бележење на состојбата на астматичарите. Компанијата „Procter & Gamble“ со својот бренд „Pampers“, сите свои маркетиншки напори и иновации ги фокусираат кон една идеја „Суво бебе е среќно бебе“. Доколку се наруши идентитетот на оваа компанија, ќе се наруши и напредокот на производството, а со тоа ќе се оневозможи создавањето на нови поефикасни производи. Компаниите на својот пат кон просперитетот мора да понудат: вредност, избор, ефективност, функционалност и лојалност. А со сето индиректно допринесуваат за збогатување на благостсојбата на населението. Без вредностите на идентитетот, компаниите не би си конкурирале, не би инвестирале и иновирале и не би биле во можност да му понудат на населението вакви општествени бенефити.

Покрај општествената и социјалната вредност на идентитетот, тој може да делува и како моќен механизам за заштита на потрошувачите. Правната регулатива се смета за најдобра заштита на потрошувачите. Но, и без правна заштита, самиот идентитет обезбедува таков пазарен механизам кој самиот по себе изискува заштита на потрошувачите. Потребата на организацискиот идентитет да создаде и одржи лојалност кај купувачите е силен поттик да се гарантира квалитетот и сигурноста на производите и услугите. На пример, компанијата „Samsung“ вложува значајни напори в производство на квалитетни производи, со цел нивните купувачи да се задоволни и да се вратат повторно по друг производ од оваа компанија.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Познатите компании имаат далеку попозитивна улога во општеството, преку исполнување на јавниот простор со интересни логови и слики. Тие преку визуелниот идентитет ги претставуваат своите стандарди за квалитет и сигурност. На пример, плавата боја на кремата „Nivea“ не потсетува дека кремата нема да предизвика осип, црвената боја на налепницата „Coca-Cola“ ни гарантира дека напитокот ќе ја засити нашиот жед и нема да не отруе, жолтата боја на „Kodak“ филмовите ни ја гарантира исправноста на филмот.

Компаниите кои настојуваат да ја одржат и заштитат својата репутација, својот идентитет, се наоѓаат под голем притисок за да се однесуваат на општествено одговорен начин. Нивното влијание врз опкружувањето и општеството мора да биде позитивно. Развивањето и заштитата на репутацијата на компанијата не е само прашање на создавање на визуелен идентитет или спроведување на промотивна кампања. Компанијата мора да обезбеди пријатно работно опкружување и мора да води сметка за своите вработени, потоа мора да биде бизнис партнер од доверба и мора да стане добар „сосед“ кој е добредојден во секое општество. Врз оваа основа се гради општествената одговорност на компанијата како дел од нејзиниот идентитет, а токму овие вредности се дел од праксата на најуспешните компании.

Идентитетот го зголемува притисокот на компанијата да се однесува на општествено одговорен начин, притоа осигурувајќи ги потрошувачите дека, компанијата ќе реагира на критиките и ќе ги исполни променливите очекувања од општеството. Позитивните ефекти од општествената одговорност може да се видат не само низ организацискиот идентитет на компанијата, туку и низ активностите на процесот на производство на производи и услуги кои што го претставуваат идентитетот. Сепак, општествената вредност на идентитетот е поголема од притисокот кој што го создава идентитетот на компанијата да се однесува на општествено одговорен начин. Идентитетот и овозможува на компанијата да оди над едноставното исполнување на општествените очекувања.

Идентитетот е симбол на доследност. Уште во минатото, идентитетот претставувал гаранција за постојан квалитет, квантитет и цена. Идентитетот на компанијата ги претставувал и одржувал производите. Тој станува надворешен и воочлив израз на нашата лична припадност. Идентитетот ни овозможува да ја одредиме сликата за себе на еден концизен начин кој е разбирлив за светот околу нас. На пример, Dizel, Adidas и W хотелите се еден животен стил, додека Ennes,

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

RalfLoren и Ric се друг животен стил. Со меѓусебно комбинирање на истите може да го создадеме, подобриме и истакнеме сопственото видување на себе си. Значи, идентитетот е совршено прилагоден за ерата на глобалното село. Тој ни говори за луѓето дека се слични едни со други без разлика каде живеат. Идентитетот ги создал луѓето коишто се занимаваат со маркетинг во големите компании со цел да ги заведат потрошувачите за да ги продадат производите на компанијата. Идентитетот се проширил и во сферата на образованието, спортот, модата, патувањето, уметноста, театарот, книжевноста, регионот и целокупната нација. Идентитетот сè повеќе го користат непрофитните и добротворните организации кои преку емоциите на луѓето се натпреваруваат со комерцијалните компании за парите на потрошувачите. „Идентитетот е најзначајниот „поклон“ кој трговијата и го дала на културата. Со тоа може делумно да се објасни сликата која што го одредува нашето време, во кое луѓето од целиот свет, се облекуваат во облека која што доаѓа од познатите брендираните компании, со познатите називи и симболи на патиките, на тренерките, мобилните телефони, опремата за скијање, храната и пијалоците или било кој производ спрема кој луѓето чувствуваат некаква припадност. Оттука, постои мислење дека, во последните неколку години, одредени компании се само вешти маркетинг манипулатори, бидејќи на наивните потрошувачи им ги подметнале брендовите што ги произведуваат“³⁶.

Од аспект на потрошувачите, идентитетот се состои од сите мисли, чувства, претстави, искуства, верувања и сл. што потрошувачите ги имаат за дадената компанија. Тој треба да е значаен за потрошувачите, односно да има атрибути што тие го посакуваат.

Успешното управување со идентитетот подразбира фокус кон потрошувачите и креирање на вредности за потрошувачите. Меѓу другото, успешниот идентитет е значаен бидејќи: го олеснува создавањето на долгорочни стабилни односи со купувачите и по таа основа создава долгорочно побарување, го олеснува диференцирањето и препознатливоста во однос на конкурентската понуда, штити од агресивна конкуренција и претставува бариера, ја зголемува преговарачката моќ на трговците, посебно во преговорите со добавувачите, го намалува влијанието на

³⁶<http://nonprofitanswersguide.org/marketing-communications/why-do-i-need-a-strong-brand-or-organizational-identity/> (посетено на 03.08.2017 год.)

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

маркетинг кризата и сл. Идентитетот мора да биде насочен кон вистинските потрошувачи на вистински начин. „Позиционирањето е клучен процес за успешноста на компанијата. Така, позиционирањето се согледува како процес на креирање на понуда на трговците и соодветниот имиџ, кој ќе заземе посебно место во мислите на потрошувачите. Поради тоа што разните сегменти различно ги вреднуваат брендovите, потребно е да се одберат соодветни сегменти. Силниот идентитет, свесноста на потрошувачите, пазарниот удел и задоволните купувачи се средство за креирање на вредноста на акциите на компанијата“.³⁷ Целта е да се разберат потребите на купувачите, додека неговата вредност се заснова на способноста да ги задоволи потрошувачите. Акционерската вредност пак, се остварува со нудење на повисок квалитет на потрошувачите или нудење на производи со пониска цена.

5.1. Организацискиот идентитет и конкурентската предност

За компанијата да учествува како на глобалниот, така и на локалниот „пазарен натпревар“ потребно е да произведува квалитетен производ. Прашањето е, како да се привлечат купувачите токму за тој производ, токму за таа компанија? Се произведуваат сè повеќе производи, а сè помало е времето за избор и сè повеќе информации го преокупираат секој поединец. Но, бидејќи знаеме дека, 70% од информациите човекот ги прима преку сетилата слух и вид, одговорот сам ни се наметнува. Компанијата мора да биде воочлива, нападна, да биде поинаква од другите. Тука најголема улога има идентитетот, кој без разлика дали станува збор за компанија, производ, услуга или организација, го остварува првиот контакт со потенцијалните клиенти/потрошувачи. Докажано е дека, првиот впечаток е најважен. Психолошките истражувања покажале дека 7 секунди се доволни за формирање на првиот впечаток за некоја личност или објект. Затоа, од особена важност е идентитетот на компанијата да „комуницира“ со клиентите јасно и прецизно, да им покаже зошто компанијата е вистинскиот избор за нив, а вредностите што треба да се покажат пред клиентитет да бидат прикажани на најкраток и најјасен начин.

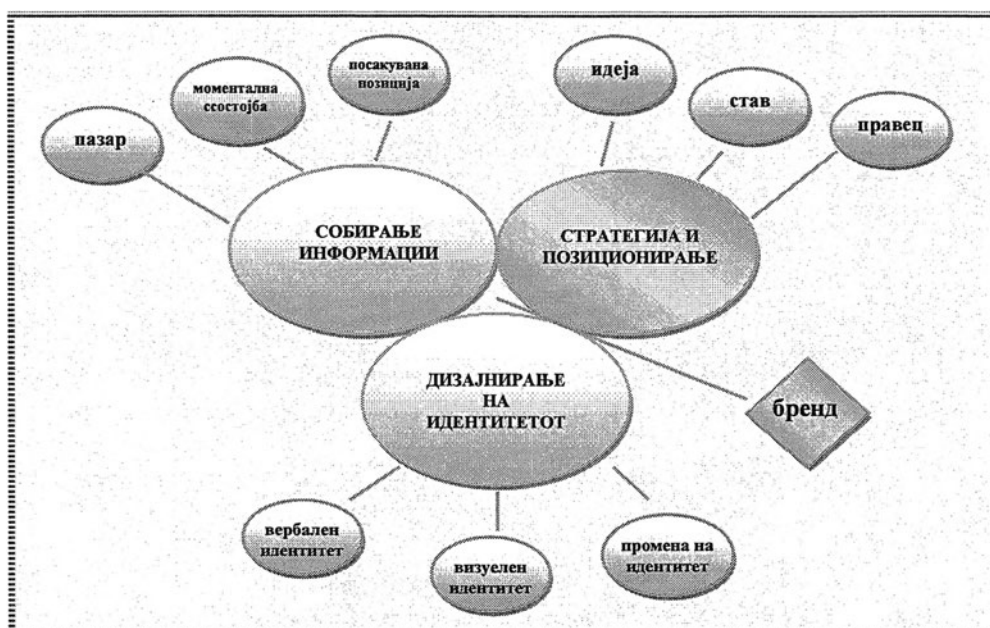
³⁷ <http://www.brandchannel.com/2017/06/19/brandspeak-ogilvy-jennifer-risi-061917/> (посетено на 03.08.2017 год.)

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Кај нас во Македонија, свеста за важноста и користа од квалитетниот идентитет и визуелната комуникација, е на многу ниско ниво, пред сè кај малите и средните претпријатија, што е последица на малата конкуренција, малиот пазар и нивото на квалитетот на производите, како и недостатокот на знаења и информации што значи квалитетен идентитет.

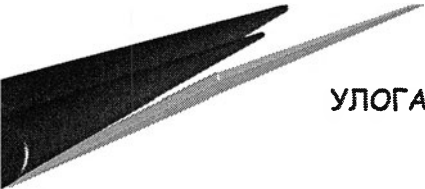
Од друга страна, тоа е добра можност за компанијата која со нетрпение очекува да се постави на вистинскиот начин и со тоа да стане препознатлива пред потенцијалните клиенти и партнери како важен фактор на одредена индустрија. Компаниите кои успеале да се постават во своето работење како синоним за индустријата, се токму оние компании кои посветуваат големо внимание на идентитетот и визуелната комуникација, како што се: Apple, Google и Microsoft.

Да се креира квалитетен идентитет, истовремено визуелно активен, функционален, пазарно ориентиран, со конкурентска предност, е сложен процес кој поминува низ неколку фази.



Слика бр. 4: Фази на креирање квалитетен идентитет

Прво, како и во секоја работа, потребно е да се соберат јасни информации. Многу е важно да се дефинира сликата на компанијата, пораката што треба да ја пренесе пред јавноста, нејзините ставови и цели. Покрај тоа, потребно е да се соберат информации за пазарот, од една страна за потрошувачите (дефинирање на целната група, нивните навики, желби, можности, очекувања . . .), а од друга страна



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

за конкуренцијата (анализа на идентитетот на конкуренцијата). Врз основа на овие информации може да се дефинира правецот на креирање на идентитетот и посакуваната позиција на пазарот.

Следната фаза е креативен процес и дизајнирање на идентитетот. Овде се поставува прашањето што е бренд? Брендот е духот на компанијата кој што сака да го пренесе во јавноста, односно чувството кое се јавува кај човекот при среќавање со него. Брендот е психолошка категорија, која постои единствено во главите на луѓето кои доаѓаат во контакт со идентитетот на компанијата, производите или одредените услуги. Иако нематеријализирана, силата на брендот, покрај квалитетот на производот, има пресудна улога и значење за работата на компанијата, за што особено се свесни, веќе подолго време, големите компании, како што се споменатите Apple, Google и Microsoft. Така, бренд идејата на компанијата, доколку е искомунисирана на вистинскиот начин, влијае на доживувањето кое што потрошувачот/корисникот го има кон производите/услугите на компанијата, при што кај него се создава одредена перцепција кон брендот, која што влијае на неговото однесување, кое пак, (доколку целиот процес бил квалитетен) влијае позитивно на бизнис перформансите и компанијата стекнува лојален долготраен потрошувач. На пример, Apple е препознатлив по своите производи. Многумина од луѓето кои имале можност да ги користат производите од овој произведувач, доживеале единствено искуство, кое е двигател на желбата за понатамошно користење. Тоа е процес кој создава поврзаност со купувачот, квалитетот и традицијата која го прави брендот. Меѓутоа, исто така потребно е и доста вложување, на време пред сè, а потоа на пари, за од обичен производ или компанија да се создаде „производ или компанија со име“. Кога брендот ќе стане успешен, во врска со луѓето кои може да ги забележат сите негови квалитети, тогаш тој е во предност над својата конкуренција. Најдобар пример за ова е Apple, кој и покрај силната конкуренција од областа на мобилните телефони, важи за синоним како најдобар и најквалитетен произведувач.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

За квалитетен идентитет, конкурентен на пазарот, потребни се неколку чекори:

- Истражување на потрошувачите и конкуренцијата;
- Дефинирање на целите на компанијата, производите или услугите;
- Анализа на добиентите информации и донесување на одлука во кој правец да се креира идентитетот, што е бренд на компанијата, кои се производите или услугите.

Овие чекори ќе им помогнат на менаџерите полесно да комуницираат со професионалците или интерно со дизајнерите, бидејќи добрите информации од пазарот обезбедуваат полесно да се осознаат целите на компанијата, да се дизајнира идентитетот, апликација, веб страна и да се насочат промотивните активности кон целните групи.

После горенаведените чекори следува изработка на креативен дизајнерски процес и аплицирање на идентитетот. Многу е важно да се води сметка за единствената порака и изгледот, за било кој медиум низ кој се аплицира идентитетот. Ова се постигнува со правење на упатства за понатамошна примена на идентитетот.

Една од основните алатки за да се остане конкурентен на пазарот се иновациите. Компаниите имаат постојана потреба од нови производи. Идентитетот е процес што се гради со години. Главното оружје на новите компании со нови брендови, за да останат конкурентни на пазарот, се креативноста и менаџментот. Односно, таканаречена шема што се состои во површинско напаѓање на своите конкуренти, за подоцна целосно да се соочат со нив на пазарот. Овде ќе ја споменеме и компанијата „Haier“, чија стратегија е опфаќање на потрошувачите што конкуренцијата ги запоставува. Оваа стратегија се покажува како многу добра.

Всушност, целта на една компанија е поврзување на компанијата со најважниот сегмент на нејзината околина – индустријата, а клучот за успех на компанијата е постигнување на одржлива конкурентска предност во индустријата. Да се има конкурентска предност значи да се оствари подобра индустриска позиција од своите конкуренти и другите пазарни учесници. Индустриската структура, исто така влијае врз конкурентската игра, како и врз расположивите стратешки решенија за компанијата. Профитабилноста, како карактеристика на конкурентноста на компанијата, не зависи само од развојот и имплементацијата на стратешките активности, туку зависи и од индустриската структура, односно конкурентниот простор во кој се наоѓа компанијата. Профитабилноста е главно детерминирана од

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

нејзините структурни карактеристики, така што напорите на менаџментот во изградба на конкурентската предност треба да се насочени кон анализа на индустриските компоненти и нивните актуелни и потенцијални меѓусебни односи.

Менаџментот на компанијата треба да дојде до задоволувачки сознанија за индустриската профитабилност, со цел да се пронајдат изворите и двигателите на секоја конкурентна сила и да се утврди можноста за влијанието на профитабилноста на индустријата во подолг рок.

6. Влијанието на вработените врз организацискиот идентитет

Вработените играат голема улога во изградбата на организацискиот идентитет на компанијата, иако многу често нивното влијание се занемарува. Меѓутоа, од исклучителна важност е мислењето на вработените во однос на компанијата за која што работат. Големи се разликите во продуктивноста и заинтересираноста на вработените кои се инспирирани преку работата во компанијата чиј начин на живот е во согласност со начинот на работа на компанијата. Имено, вработените кои што се задоволни од начинот на работа во компанијата покажуваат поголема продуктивност и заинтересираност за работа, за разлика од вработените кои не се задоволни од работата на компанијата, па не постигнуваат добри резултати, не се заинтересирани за работа и нивната продуктивност е видно намалена. Затоа многу е важно, при самиот процес на вработување, да се запознаат кандидатите со начинот на работа на компанијата, бидејќи уште тогаш може да се увиди дали вработените ќе станат „амбасадори“ на идентитетот на компанијата и едно од неговите најјаки оружја. За разлика од организацискиот идентитет, кој во главата на потрошувачите ќе ја создаде крајната идеја за продажба, личниот идентитет, односно профилот и личноста на вработените, идентитетот на компанијата ќе го претстават низ друг многу поинаков персонализиран пристап. Доколку идеите и целите на организацискиот идентитет се во согласност со нивните лични идеи и мотивација, тогаш голема е веројатноста, вработените да станат „амбасадори“ на компанијата, и тоа не само директно, преку директна комуникација со јавноста, туку и целосно индиректно, преку индивидуални разговори или преку личните профили на социјалните мрежи. Со тоа, до одреден број на луѓе, меѓу кои и потрошувачите, ќе допре една поинаква слика за идентитетот на компанијата, за квалитетот на производите и услугите што ги нуди, после што и тие

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

ќе почнат да чувствуваат некоја индиректна поврзаност со идентитетот на компанијата.

Вработените освен директно, може да влијаат и индиректно на организацискиот идентитет на компанијата и да станат нејзини „амбасадори“ на неколку начини и тоа:

1) *Првиот чекор е, внимателно одбирање на вработените.* Вработените мора да се проценат внимателно уште пред да се вработат во компанијата, бидејќи постојат вработени кој што се вработуваат единствено заради посигнување на парична добивка (за плата), без ниту една друга мотивација, без интерес за работа, и тие никогаш нема да се поврзат со компанијата и да станат нејзин „амбасадор“. Меѓутоа, има и друга група вработени, кои работат од задоволство и кои со задоволство ќе ги пренесуваат вредностите на компанијата надвор од неа.

2) *Вториот чекор е, вклучување на вработените во создавањето на идентитетот.* Овде се многу важни групните конверзации, преку различните социјални мрежи: Messenger, Viber, WhatsApp, E-mail, а суштината е во тоа вработените да бидат „во чекор“ со работата на компанијата и во секој момент да имаат увид и да знаат што се случува во различните оддели на компанијата, за да можат да создадат комплетна слика за нејзината работа и јасно да го видат значењето на сето тоа за нив самите.

3) *Почитување на личноста на вработените, почитување на нивните идеи и вредности.* На вработените треба да им биде дадена можност да ги искажат своите идеи за развој на идентитетот, бидејќи на тој начин компанијата може повеќе да профитира, како заради иновативните идеи, така и заради персоналните односи помеѓу идентитетот и поединецот. Преку меѓусебното однесување и комуницирање, се изградува довербата.

На вработените треба да им се објасни значењето на работата на компанијата и правилниот начин на работа, па така и тие наскоро ќе увидат колку е важно да прошират одредени идеи и самоиницијативно да се поврзат со нив доколку сакаат да одат чекор понатаму (на пример, на нивните лични профили да објават одредени содржини). Исто така, многу е важно, на вработените да им се даде одредена слобода во споделувањето на содржините за компанијата. Не смеат никогаш да се присилуваат на тоа, бидејќи нивното споделување на содржините за компанијата е значајно само доколку тие работат со потполна слобода и лична иницијатива.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Нивните пријатели и следбеници на социјалните мрежи многу лесно ќе препознаат дали одредени содржини се објавени самоиницијативно или не.

4) *Квалитетен избор на содржини.* За да може вработените да ги споделуваат содржините на компанијата, тие мора да бидат релевантни за нив или за нивните следбеници на социјалните мрежи. Доколку содржините не се релевантни, вработените нема да ги споделуваат, или ќе ги споделат безуспешно. Затоа, треба да да им се даде до знаење на вработените за значењето од распространувањето на одредени содржини и да се одберат содржини што ќе бидат во согласност со интересите на вработените и нивните следбеници.

5) *Што ќе добијат вработените од сето тоа?* Содржината што ќе им се даде на вработените треба да биде квалитетна и ексклузивна, така што ќе ги позиционира вработените во нивните кругови како експерти од одредена област. Исто така може да се направи и обратен процес, да се промовираат вработените, нивните идеи и достигнувања на самата веб страница на компанијата или на блогот. На тој начин, вработените ќе се чувствуваат вреднувани, почитувани, а јавноста ќе увиди дека компанијата води сметка за своите вработени.

Освен на овој индиректен начин, вработените може и директно да влијаат на организацискиот идентитет преку директна комуникација со јавноста. „Комуникацијата претставува целокупен механизам од взаемни врски со кои се воспоставуваат контакти како внатре во организацијата, така и надвор од неа. Таа ги опфаќа сите средства и методи со кои се пренесуваат информациите заради вршење на одредено влијание врз однесувањето на луѓето, со цел да се обезбеди што подобро реализирање на работата и задачите, од кои зависи исполнувањето на целта на организацијата“³⁸. Таа комуникација ја реализираат токму вработените со јавноста и затоа нивното влијание врз организацискиот идентитет на компанијата е од големо значење. Тоа што го доживуваат вработените во компанијата токму тоа ќе биде пренесено и во јавноста, преку наједноставниот начин на комуницирање „од уста на уста“ и токму тоа ќе допринесе да се изгради сликата за компанијата пред пошироката јавност. Затоа, менаџерите треба да се потрудат да ги вклучат вработените во изградбата на организацискиот идентитет, да ја почитуваат и вреднуваат личноста на вработените, да се погрижат за нивното успешно реализирање на работните задачи, за нивното унапредување, наградување и сл. со цел

³⁸ Milisavljević, M. (2001), *Marketing*, Beograd: Savremena administracija a.d., str. 353

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

да се задоволат потребите на вработените и тие на тој начин да допринесат за изградбата на добар организациски идентитет и за целокупниот успех во компанијата.

6.1. Улогата на вработените во промовирање на компаниите

Како што имаат влијание врз организацискиот идентитет, на истиот начин вработените влијаат и врз промоцијата на компанијата. Всушност, вработените може да: создаваат купувачи, повеќе да ги приврзат постојните купувачи, да градат долгорочни односи, да изнајдат решенија за проблемите на купувачите, да им даваат услуги на купувачите, да им помагаат во користењето на производот по извршената набавка, да градат пријателски односи со купувачите, да ги вклучат сите членови на семејството во процесот на донесување одлука за купување (нема ризик за купувачот кој има сознанија за производот), да обезбедат информации за компанијата итн.

За успешно промовирање на компаниите, од особена важност е однесувањето на вработените, како и односот помеѓу услужливото и љубезното однесување на вработените со квалитетот на производите и услугите. „Доброто услужливо и љубезно однесување на вработените има позитивно влијание на перцепцијата на квалитетот на услугите од страна на потрошувачите. Услужливото однесување на вработените може да биде очекувано и неочекувано. Очекуваното однесување подразбира почитување на нормите и правилата на работното место, во согласност со кодексот на однесување, кои што се познати на секој од вработените уште од моментот на основање на работниот однос. Неочекуваното однесување подразбира дискреционо однесување на вработените кои доаѓаат во директен однос со потрошувачите, кое ја надминува рамката на формалното однесување. Со други зборови, тоа го опфаќа она услужливо однесување на вработените кон потрошувачите, во кое вработените вложуваат додатни напори и им укажуваат посебно внимание на вработените, односно го извршуваат и она за што немаат работна обврска.“³⁹ На тој начин, потрошувачите ќе се чувствуваат задоволно и ќе сакаат повторно да се вратат и да го купат истиот производ или услуга. При тоа, на вработените мора да им се даде слобода во одлучувањето и решавањето на проблемите во рамките на нивната надлежност, бидејќи секој вработен е контролор на квалитетот на работата, да им се даваат соодветни информации и поддршка.

³⁹ Vučković, J. (2015), *Uticaj uslužnog ponašanja zaposlenih na kvalitet usluga*, Beograd: Visoka turistička škola, broj 15, str. 135

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Промовирањето на компанијата зависи од повеќе димензии на квалитетот на услугата што ја покажуваат вработените кон потрошувачите. Така, овде спаѓаат⁴⁰:

- материјалните средства (tangibles) – се однесуваат на присуство на материјални, физички елементи, опрема на вработените, комуникативни материјали, а ги опфаќа следните критериуми: современа опрема, визуелен аспект на елементите, изглед на вработените, визуелна привлечност, материјали поврзани со услугата и сл.;
- доверливост (reliability) – претставува способност да се испорача ветената услуга на соодветен начин (сигурно, точно и доследно), ги опфаќа следниве критериуми: обезбедување на ветените услуги, сигурност во решавањето на проблемите на потрошувачите, навремено извршување на услугите, навремена испорака, инсистирање на политика на нулта грешки (error-free policy или zero defect policy);
- подготвеност за одговорност/реагирање (responsiveness) – се однесува на подготвеноста да се помогне и пружи брза услуга, а ги опфаќа следниве критериуми: информирање на потрошувачите за видот на производите и услугите, начинот на нивната употреба, за кога е предвидена реализацијата на услугите, брзината на услужување, подготвеноста да му се помогне на потрошувачот во секое време, подготвеност на вработените да реагираат на барањата на потрошувачите;
- сигурност (assurance) – претпоставува знаење и учтивост на вработените и способност да ја придобијат довербата на потрошувачите, а се согледува преку физичката безбедност, финансиската сигурност и доверливост, и ги опфаќа следниве критериуми: способност на вработените да влеат доверба кај потрошувачите, создавање чувство на сигурност при извршување на трансакција, учтивост на вработените, знаење на вработените да одговорат на прашањата од потрошувачите;
- емпатија (empathy) – се гледа во обезбедувањето на индивидуализирани услуги преку воочување и уважување на специјалните барања на потрошувачите и набљудување на потрошувачот како поединец, а ги опфаќа следниве критериуми: посветување на внимание кон потрошувачите како поединци, упатување на лично внимание, фокус на вработените кон интересите на потрошувачите, разбирање на специфичните потреби на потрошувачите и сл.

Добрите резултати во компанијата потекнуваат од задоволството на лојалните потрошувачи, што првенствено произлегува од квалитетот на производите

⁴⁰ Foster, S. T. (2007), *Managing Quality: Integrating The Supply Chain 3ed*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, str. 7, 239, 240

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

и услугите. Истовремено, добриот квалитет на производите и услугите е резултат на процесот на услужување кој зависи пред сè од ефикасноста и ефективноста на вработените, од нивната услужливост и од нивното непосредно раководство.

Оттука, може да заклучиме дека, очекуваното и неочекуваното однесување на вработените, нивниот изглед, нивната одговорност и подготвеноста на реакција, обезбедувањето на сигурност, и емпатијата, позитивно влијаат на квалитетот на услугите и производите, како и на стекнувањето на доверба кај потрошувачите. Со други зборови, преку позитивното услужливо однесување на вработените, постигнато по пат на адекватна примена на инструментите за управување со човечките ресурси, квалитетот на производите и услугите перцепиран од страна на потрошувачите може да биде унапреден. Затоа, менаџментот на компаниите треба постојано да го фокусира вниманието кон своите вработени, како и постојано да го унапредува квалитетот на производите и услугите кои се нудат на потрошувачите, бидејќи тоа е најодржливиот начин преку кој се останува конкурентен на пазарот.

6.2. Улогата на интерперсоналните односи меѓу вработените врз организацискиот идентитет на компанијата

Човечките односи се важни за развојот и одржливоста на компаниите на долг рок. Компаниите кои се залагаат за одлична работна атмосфера и добри интерперсонални односи меѓу вработените, свесни се за интерперсоналниот аспект на работната средина и бараат начини за подобрување на организациската ефикасност преку креирање на добри (позитивни) меѓучовечки односи. Подобрувањето на односите помеѓу различните нивоа во компаниите е одамна прифатено како значаен елемент за унапредување на организацискиот идентитет и организациските перформанси, а тоа доаѓа како своевидна последица на долгорочно успешно управување на комуникациските процеси. Сепак, постои можност дека, политиката на унапредување на организиските односи се врши исклучиво поради нејзиниот ефект врз продуктивноста, а не од фундаменталниот мотив за продуцирање на правилен и балансиран однос кон личните и социјалните потреби на вработените и самите менаџери. Ако компанијата се стреми единствено кон подобри перформанси, истите веројатно нема да се постигнат, ниту пак ќе доведат до поголемо задоволство на вработените. Но, ако целта е да се придонесе кон поголема лична сатисфакција на вработените од нивната работа и работното окружување,

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

тогаш истовремено можат да се постигнат и повисоки резултати и поголемо задоволство од работата.

Ниту една компанија не сака да биде позната како компанија која не ги поттикнува силните односи меѓу своите вработени. За да опстане во оваа висококонкурентна средина, компаниите се стремат да ги привлечат и задржат најголемите таленти од сите области и да бидат познати како работодавци кои се први во изборот според работната атмосфера која ја овозможуваат.

Еден многу ефтин и едноставен начин да се одржат позитивни односи во компанијата е преку ефективни комуникациски практики. Меѓу основните вештини, која е неопходна за менаџерите и вработените, а треба да се разбере и практикува во компаниите за креирање на позитивна организациска клима е интерперсоналната комуникација. Таа е основа за сите активности на работното место и на вработените им овозможува да градат односи со целопкуната работна група без оттуѓување на некој од работната средина. „Комуникацијата е размена и споделување на информации меѓу две или повеќе индивидуи или групи за остварување на взаемно разбирање. Најзначајни аспекти на оваа дефиниција се, прво и најважно е дека без оглед колку е електронски базирана, комуникацијата е човечки напор и ги вклучува поединците и групите. Второ, комуникацијата не се остварува, сè додека не се постигне взаемно разбирање“.⁴¹

Комуникацијата, посебно онаа меѓу вработените со нивните претпоставени, има големо влијание врз меѓучовечките односи, Дури и кога менаџерите ги имаат најдобрите вработени кои ги поседуваат соодветните знаења и коишто ги имаат на располагање сите расположливи средства, сепак невозможно е поединците да постигнат некаков резултат како група доколку не постои ефективна интеракција меѓу нив. Кога ефективните комуникациски практики се добро поставени, вработените генерално се чувствуваат многу повеќе поврзани и посветени кон компанијата. Задоволните вработени имаат позитивно влијание врз организацискиот идентитет, со тоа што ја промовираат компанијата пред јавноста на истиот позитивен начин. Меѓутоа, кога постојат проблеми во комуникацијата, многу поверојатно е да се појават и проблемите на релација вработен – вработен или вработен – менаџер. Погрешната комуникација доведува до слабо ширење на информациите и

⁴¹ Gareth, J., Jennifer, G. (2008), *Contemporary management*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, p. 633

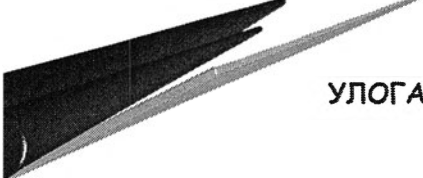
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

претставува потешкотија да се идентификуваат и да се вклучат вистинските луѓе коишто најдобро ќе одлучат и ќе постапат според одредени насоки. Погрешната комуникација ја нарушува работната атмосфера во компанијата, со тоа незадоволството кај вработените расте, а истото се рефлектира и пред јавноста, со што на тој начин, вработените негативно влијаат врз организацискиот идентитет на компанијата, а со самото тоа може да дојде и до пад на продуктивноста кај вработените и до намалување на профитабилноста на компанијата и нејзин неуспех.

Ефективната организациска комуникација се фокусира на отвореност во комуникацијата меѓу сите вработени што резултира со подобрување на нивната ангажираност и на продуктивноста. Во една таква средина, како што е компанијата, без разлика дали станува збор за мала, средна или голема компанија, изградбата и одржувањето на меѓучовечките односи многу зависат од употребата на различни стилови на комуникација. Вакви аспекти треба да се дискутираат меѓу вработените за да се зголеми свеста и можностите за поттикнување на подобра комуникација на сите нивоа во компанијата. Во идеална ситуација, вработените не треба да се чувствуваат непријатно или да се плашат да поставуваат прашања, да даваат сугестии или да искажуваат загрижување по одредени проблеми од менаџерска природа. Истражувањата од оваа област покажале дека, „кога се слуша гласот на вработените“ тоа има позитивен ефект врз довербата на вработените, нивната организациска посветеност и прифаќањето на организациските одлуки. Односот и интеракциите со другите вработени и менаџерите влијаат кон подобрување или влошување на работната атмосфера. Во една студија базирана на одговори од 65 компании во Велика Британија, вработените биле замолени да ги посочат најважните влијанија во нивната работна средина. Повеќе од две третини од испитаниците, одговориле дека се најзасегнати од односите со менаџерите и дали тие ги поддржуваат и градат фер однос подеднакво со сите вработени⁴².

Кога станува збор за работната средина, вработените сакаат да ги одржат своите односи со менаџерите и со останатите вработени на високо ниво, бидејќи ако тие односи се добри, тогаш најверојатно и работните задачи ќе се реализираат со поголем елан, а токму на тој начин ќе се влијае позитивно и врз организацискиот идентитет на компанијата. Да се биде задоволен со меѓучовечките односи може да

⁴² Villegas, M. Cervený, C. (2004), *Is communication a moderator of the relationship between job satisfaction and absenteeism*, Storm Lake: Buena Vista University, p. 4-5



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

има многу големо влијание врз реализацијата на работните задачи. Доколку меѓусебното однесување на вработените е исполнето со невнимателност, доколку не ги слушаат и не одговараат меѓусебно на потребите и барањата, тогаш самата работа за вработените, како носители на таа обврска, ќе се реализира со потешкотии, а сето тоа негативно ќе се одрази на организацискиот идентитет на компанијата. Бидејќи, воочувајќи ја врската помеѓу менаџерите и вработените и колку истите се задоволни од меѓучовечките односи, потенцијално сето тоа, игра улога во тоа каква е општата работна атмосфера во организацијата.

Работата со различни групи на луѓе бара огромна количина на интеракција. Ако овие интеракции се позитивни, тие можат да помогнат да се создаде добар организациски идентитет во компанијата, исполнет со правилни ставови, верувања и однесувања на вработените и менаџерите, а со тоа и создавање на одлична работна атмосфера во целокупната компанија. Бидејќи овие интеракции се случуваат секојдневно, многу е важно да постои меѓусебна почит во комуникацијата. Ако истата не постои, веројатно ќе се создадат потешкотии во завршувањето на работните обврски и остварувањето на целите во компанијата. Разбирањето на важноста да се дојде до причините за проблемите во меѓучовечките односи претставува поттик за подобрување на односите, зголемување на кредибилитетот на работната сила и создавање на позитивно работно место во подоцнежното работење.

6.3. Координацијата меѓу вработените и нејзиното влијание врз промоција на компанијата

Човечките ресурси ја создаваат креативната искра во секоја компанија. Без ефективни, енергични луѓе, едноставно не е можно една компанија да ги постигне своите цели. Со разбирање на различните ставови, перцепции, размислувања и претпоставки, успешниот менаџер треба да е во можност да го приспособи својот начин на комуникација и да го приближи до различните целни групи (вработените), да координира со поставените задачи со што ќе доведе до успешен работен процес во компанијата.

Во секоја компанија, се извршуваат голем број на активности, меѓу кои и промоцијата на компанијата, во кои учествуваат сите вработени, менаџерот или управувачите на компанијата и помошно-техничките кадри. Успешното извршување на сите различни активности, кое се поставува како цел на секоја компанија, зависи од тоа дали постои усогласеност и синхронизираност помеѓу вршењето на овие

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

активности како и помеѓу самите извршители, што во литературата е познато под поимот координација. Поконкретно, „координирањето е постојана осмислена дејност во управувањето со компаниите, преку која се внесува хармонија, паралелност, пропорционалност и ритмичност во работата на извршителите, со цел да се постигне посакуваниот резултат во строго определено време. Преку оваа дејност се обезбедува неопходното взаемно дејство помеѓу вработените во компанијата за да може таа да функционира како една целина“.⁴³

Или кажано со други зборови, „координирањето претставува функција на современиот менаџмент која подразбира постапки за остварување на формулираните цели, комуницирање со сите, со цел да се обезбеди синхронизираност, складност и кооперативност, да обезбеди добри работни односи, единство во активностите и сл“.⁴⁴

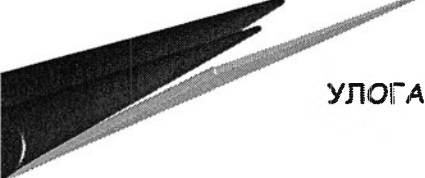
Поимот координација се поврзува со процесот на организација, која е една од четирите клучни функции на менаџментот (доаѓа после планирањето, а претходи на имплементацијата и контролата).

Во современи услови, покрај организацијата, координацијата претставува значаен процес кој го практикуваат менаџерските кадри, за да можат поуспешно да ги постигнат поставените цели на компанијата. Во теоријата се сретнува мислење дека, координацијата може да биде успешна ако се постават такви односи во кои секој вработен видливо ќе може да го забележи својот придонес во постигање на целите на компанијата во која што работат.

Значи, координацијата е исто така една од најважните активности во рамките на организирањето и е неопходна бидејќи, компанијата со тек на време расте и се развива, се отвараат нови работни места и се креираат нови организациони единици заради задоволување на нови стратегиски потреби, така што менаџерите пробуваат да пронајдат начини соодветно да ги поврзат сите тие организациони делови. Меѓу нив е и промоцијата на компанијата, која што секако подобро ќе биде организирана и реализирана, доколку вработените што работат на истата, меѓусебно се добро координирани. Без координацијата може да се јават многу проблеми и конфликти во односите помеѓу поединците, групите, работните и организационите единици, работните функции, помеѓу разните нивоа на менаџментот и целокупната работа во

⁴³ Гоцевски, Т. (2003), *Образовен менаџмент*, Куманово: Македонска ризница, стр. 329

⁴⁴ Гоцевски, Т. (2003), *Образовен менаџмент*, Куманово: Македонска ризница, стр. 330



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

организацијата. Некоординираните односи меѓу вработените, исто така негативно ќе влијаат и врз промоцијата на компанијата.

Оттука, согледуваме дека, координацијата како една од најзначајните функции на менаџерите, има големо значење врз промоцијата на компанијата, што пак, од друга страна доведува до раст на продуктивноста на компанијата, што често пати има решавачко значење за целокупниот успех на компаниите, или пак, за нивно преживување во кризни времиња. Тоа е можно, затоа што, преку добрата координирачка активност на менаџерите се мобилизираат напорите на сите поединци и групи во колективот, кон остварување на општо поставената цел.

Менаџерите во компаниите, потребно е процесот на координација да го остварат на повеќе нивоа, меѓу кои најзначајни се: координација, синхронизација и хармонизирање на односите во самата компанија, координација со општественото и социјалното окружување, координација со компаниите со кои што соработуваат и координација и усогласување со пазарот на работната сила, а особено со работодавачите, со цел да се координираат понудата и побарувачката.

Процесот на координирање на вработените е од големо значење при промовирање на компанијата, и затоа менаџерот треба да внимава при координирање на вработените ангажирани за оваа работна задача. Во тие услови, менаџерот треба да ги надмине тенденциите за претераното форсирање на индивидуалните цели и да ги хармонизира со заедничките, да ги усогласи различните приоди, времето, напорот и интересите на поединците во колективот, бидејќи заедничката цел, што се однесува на успешна промоција на компанијата, е неостварлива без координација, синхронизација, хармонизација и усогласување на индивидуалните интереси и активности. Затоа, за успешно остварување на координацијата, менаџерот треба да ја поедностави организацијата, да ги хармонизира програмите и постапките, да определи подобри методи на комуницирање, да побара и помош во доброволната координација, да координира преку водење на кадрите и сл. Доколку, координацијата не успее, неуспешна ќе биде и промоцијата на компанијата, а со тоа ќе се намали побарувачката и потрошувачката на производите и услугите на компанијата, со што ќе опадне целокупната продуктивност на компанијата, а иднината на компанијата ќе биде соочена со хаос и пад.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Успехот на координативните активности зависи од мноштво фактори и влијанија. Како најзначајни пред се, се сметаат: самата способност, вештината и искуството на менаџерот, видот на дејноста и сложеноста на организацијата, состојбата на самата организација, времето во кое се врши координирањето и сл. Како пресудни фактори за успешно координирање во компаниите, најчесто се посочуваат организацијата на работата и поделбата на работата. Во една емпириска студија направена во САД, кај 6 компании од областа на пластиката, храната и индустријата за контејнери, утврдени се 6 фактори кои влијаат на координацијата.

Тие се:

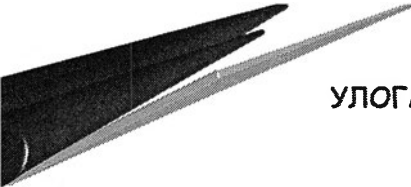
- Посредничката положба на одделението за координација;
- Влијанието на координаторот;
- Наградувањето на координаторот за извршувањето;
- Високото влијание на организацијата;
- Влијанието на определено ниво и
- Начинот на решавање на конфликтите.

Менаџерите во современите компании, за да биде успешна координирачка функција, се стремат да ја извршат низ повеќе активности како што се: насочување на влијанието на окружувањето кон остварување на поставените цели, поставување на современа и адекватна организациона структура, избор на способни, креативни и исполнителни кадри, правилно наградување и мотивирање, реално планирање и запознавање на потчинетите со планираните активности, изработка и донесување на современи програми за работа кои се остварливи и компатибилни со окружувањето, создавање на доверба кај извршителите за поставените цели итн. Единствено на ваков начин, менаџерите ќе успеат успешно да ги координираат вработените во извршувањето на одредени работни задачи, меѓу кои е и промоцијата на компанијата како исклучително значајна работна задача важна за целокупниот успех на компанијата.

II ДЕЛ

Методологија на истражувањето

1. Предмет на истражувањето
2. Цел и карактер на истражувањето
3. Задачи на истражувањето
4. Хипотези
5. Варијабли на истражувањето
6. Методи, техники и инструменти на истражувањето
7. Популација и примерок
8. Обработка на податоците
9. Организација на истражувањето



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

II МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

1. Предмет на истражувањето

Во овој труд нашиот интерес е фокусиран на улогата на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите. Најпрво, направена е теориска анализа на клучните поими во истражувањето. Вниманието е насочено кон организацискиот идентитет воопшто, определување на факторите кои влијаат на организацискиот идентитет а потоа направена е анализа како и на кој начин истиот влијае и е поврзан врз промоцијата на компанијата. Анализирани се перцепцијата на вработените кон компанијата односно, збирот на атрибути (вредности, карактеристики) кои вработените ги користат за да ја опишат компанијата, поточно нејзиниот организациски идентитет. Идентификацијата со компанијата и посветеноста на вработените создава позитивни работни ставови и однесување на вработените, вклучувајќи и мотивација, ефикасноста на работата и задоволството, донесување поединечни одлуки, интеракција на вработените и нивно задржување во конкретната компанија, со што има директни импликации врз продуктивноста, ефикасноста и ефективноста а со тоа и врз профитот.

Секоја организација мора да има изградено свој сопствен организациски идентитет по кој што ќе се разликува од останатите компании, ќе се претставува на пазарот и во јавноста воопшто и ќе создава конкуренција. Постојат различни теориски пристапи, но скоро сите се согласуваат дека следните елементи се основни за формирање на организацискиот идентитет.

- **Производите и услугите** како еден од клучните елементи на идентитетот, марката на производот е најдобра стратегија за изградба на бренд, за изградба на квалитет на производот;

- **Организациската структура и култура**, начинот на кој е структурирана организацијата, составот на ставовите и мислењата кои меѓусебно ги споделуваат вработените и по кои една организација се разликува од другите;

- **Комуникацијата** преку која што се управува со репутацијата и односите меѓу вработените, се влијае во околината, се влијае на управувањето (менаџерска комуникација), на разгласувањето (маркетиншка комуникација), а се со цел да се зајакне и негува угледот на организацијата;

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- *Општествената одговорност* спрема соработниците внатре и надвор од компанијата, спрема општеството и спрема околината во која што работи компанијата, при што се изискува законско работење, почитување на даноци, чесно работење, добротворни активности, со што потрошувачите компанијата ќе ја перцепираат позитивно и ќе се минимализираат негативните влијанија.

Организацискиот идентитет ја претставува компанијата, ни ја кажува нејзината „приказна“, ни покажува зошто компанијата постои, преку :

- *Визијата* е сонот кон успехот, кон кој секоја компанија треба да се стреми;

- *Мисијата* се состои од активностите што се преземаат, начинот на кој што работи компанијата, со цел да се оствари визијата;

- *Вредностите на компанијата* покажуваат како работи компанијата - нејзината филозофија и основните принципи врз кои се темели целокупната работа;

Организацискиот идентитет, исто така се разликува и во однос на *угледот на компанијата (брендот)* и *пораките* што вербално ги испраќаат вработените, но и луѓето со кои што компанијата соработува, како и потрошувачите кои што ги купуваат и користат продуктите и производите на компанијата. Секоја компанија треба да и стане препознатлива на јавноста преку нејзиното лого, преку останатите публикации или други комуникациски извори - различни аудио и визуелни симболи. Понатаму, секоја компанија, покрај логото, треба да има мото, свој краток збор - реченица или аудио порака што ќе опишува нешто специфично токму за неа, а различно од другите компании. Информациите што ги добива пошироката јавност за работата на компанијата, за реализација на нејзината визија, мисија и вредности е преку споделување на пораките што се испраќаат. Комуникацијата е најзначајниот начин на пренесување на идентитетот. Таа го оддава впечатокот на вработените и потрошувачите за компанијата, а може да биде намерна или ненамерна, со цел или бесецелна.

За изградба на организацискиот идентитет е значајна целокупната *органizaциска клима* која што ја претставува атмосферата на работното место, односите помеѓу вработените во компанијата, односите вработен - директор, вработен - потрошувач и сл. Меѓутоа, компанијата се идентификува и во однос на нејзиното *лидерство*. Харизматичен, паметен, исполнителен директор може да има значително влијание во изградбата на стабилен единствен организациски идентитет.

Оттука произлегува дефиницијата: „органizaцискиот идентитет е збир на

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

содржајни, симболични и стилски карактеристики кои компанијата ја прават специфична, препознатлива, и јасно ја опишуваат и издвојуваат во однос на другите компании⁴⁵.

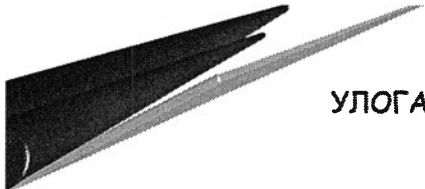
Освен горенаведените компоненти, некои автори сметаат дека, „за изградба на организацискиот идентитет треба да се посвети внимание и на компонентите кои што се дел од организациската култура а се важен фактор за изградбата на идентитетот во компанијата, како што се следниве:

- норми - било пишани или непишани, се поврзуваат со постапката преку која што се сака нешто да се постигне. Тие покажуваат какво однесување се очекува и се вреднува во компанијата, а какво се казнува;
- ритуали и обичаи - оперативни и редовни форми на однесување. Со нив се поттикнува и се зајакнува идентификацијата на вработените со компанијата, па се создаваат навики на однесување, на поврзување и меѓусебни односи;
- комуникација - преку комуницирањето луѓето го изразуваат идентитетот на компанијата. Врз основа на вербалниот и невербалниот начин на комуникација, компанијата и поединците го изразуваат своето ниво на култура;
- јазик - знак на општествениот статус на вработениот во компанијата. Тој е близок пријател и одраз на се што се случува во компанијата. Со него се уверува, наредува и емоционално се растеретува;
- симболи - претставуваат надворешни визуелни знаци на организацијата;
- приказни и митови - ја изразуваат општата свест преку приказните од случувањата во компанијата во минатото и сегашноста, за нејзините херои и постигнатите успеси. Врз основа на тоа се создаваат легендите со реална основа кои со текот на раскажувањата ја изгубиле својата објективна точност;
- обреди - составен дел на организациската култура и обично се планираат однапред за да ги изразат различните аспекти на културното влијание и да допринесат создавање на одредена динамика и мотивација во компанијата⁴⁶

Откако се дефинираат компонентите кои треба да се развиваат за да го изградат и зацврстат организацискиот идентитет, неопходно е секоја компанија да го прилагоди својот развој на тие компоненти и да изгради организациски идентитет каков што посакува.

⁴⁵ Škofić, P. (2004), *Identitet i imidž*, Zagreb: Školska knjiga, str. 4

⁴⁶ Belak, S., Ušljebka, I., (2014), *Organizacijska kultura kao čimbenik uspješne provedbe organizacijske promjene*, Oeconomica Jadertina, 2/2014



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗАЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Меѓутоа, изградбата на организацискиот идентитет не го опфаќа развојот само на овие компоненти, туку менаџментот мора да ги предвиди своите целни групи на потрошувачи, нивните желби и потреби, бидејќи тие ги пренесуваат пораките за организацискиот идентитет на компанијата во пошироката јавност. За да бидат успешно пренесени пораките, компанијата мора да создаде добра слика пред јавноста, односно да создаде имиџ како резултат на интеракцијата на сите искуства, впечатоци, верувања и чувства кои јавноста ги има за компанијата. Значи, идентитетот на организацијата е нејзиното јадро, односно верувањата, ставовите и културата, а имиџот е сликата која што ја создава јавноста за организацијата или за луѓето. Креирањето имиџ од страна на професионалци, без разлика дали се тоа луѓе од внатрешноста на компанијата или се ангажирани консултанти, претставува неопходен услов за позитивни резултати. Но, клучен елемент при креирање на имиџот се вработените. Доколку тие не ја сфатат суштината за креирање на добар имиџ и ако не ја применат во јавноста, тогаш тоа може да доведе до несакани резултати. Единствено ако сите вработени го сфатат значењето на имиџот за компанијата, тогаш може да се очекуваат позитивни резултати.

Значи, денес општо прифатено е дека, организацискиот идентитет на една компанија ја претставува нејзината збирна комуникација видлива во општеството и во културата во која што дејствуваат, вработените, нивните верувања и ставови, менаџментот, раководењето, владеењето и стратегијата. Од тука гледаме дека, организацискиот идентитет има голема улога во промовирање на компаниите, при остварување на сите горенаведени компоненти, а особено ако се залага и за мотивирање на внатрешната јавност. Понесени од задоволството за работа, вработените стануваат носители на промоцијата на компанијата, почнува да дејствува објективната реклама, се истакнува одреден начин на живот кој доаѓа со производот или услугата, додека класичното огласување се занимава со надворешната јавност, ставајќи ги во прв план производите. Преку промоцијата на компанијата, организацискиот идентитет влијае да се стекне, унапреди или задржи конкурентската предност. Со самиот развој на маркетингот, идентитетот се поистоветува со визуелното појавување на компанијата во јавност, односно со нејзиното лого, логотипот или заштитниот знак. Со зголемување на перцепцијата кај јавноста за постоење на организацијата се зголемува и пазарната вредност на производите и услугите што ги нуди компанијата, се зајакнува нивниот квалитет, се

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

создава нова стратегија на работење, се зголемува профитот, се олеснува интеграцијата со другите компании, се создава добар углед на компанијата во јавноста, се постигнува одржлива конкурентска предност и можности за нејзино понатамошно успешно работење.

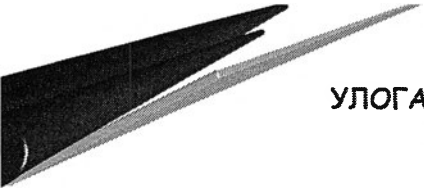
Во емпириското истражување во овој труд предмет на анализа се ставовите на вработените во однос на организацискиот идентитет. Нивните ставови се анализирани во однос на нивната идентификација со компанијата, во однос на престижот кој го ужива компанијата на пазарот, нивното задоволство од работата во компанијата, нивното задоволство од политиката и стратегијата на компанијата. Нивните ставови во однос на организациската култура во компанијата, почитување на политиката на компанијата, примање на информации, комукациската политика и интерната комуникација.

2. Цел и карактер на истражувањето

Општа цел на истражувањето е да се испита улогата на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите, неговите предности (силни страни), недостатоци (слаби страни), можности и опасности.

Посебни цели се:

- да се истражат факторите кои влијаат врз организацискиот идентитет;
- да се истражи на кој начин организацискиот идентитет влијае врз промоцијата на компаниите;
- да се анализираат елементите кои го сочинуваат организацискиот идентитет во компаниите и нивната застапеност;
- да се утврди дали тимската работа, (team building) активностите за зајакнување на тимот, организираните патувања, организирањето на обуки влијае врз организацискиот идентитет;
- да се утврди дали наградите (материјални или парични) влијаат врз јакнењето на организацискиот идентитет;
- да се согледа видот на мотивацијата за работа (интризична или екстринзична) врз степнот на идентификација на вработените со оргнизацијата;
- да се утврди влијанието на карактерот на менаџментот врз организацискиот идентитет и да се истражи начинот на кој се врши промоцијата на компаниите.



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗАЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Ова истражување е емпириско, и ќе даде свој придонес во развојот на теоријата на организацискиот идентитет, кој што кај нас до сега е поретко проучуван, ќе даде корисни сознанија за развој на професионалната практика во ова поле, притоа истакнувајќи го значењето на организацискиот идентитет и влијанието на вработените во маркетингот на компаниите. Истражувањето исто така, е евалуациско – проценувајќи ги ефектите на организацискиот идентитет врз промоцијата на компаниите проучувајќи го организацискиот идентитет, законитостите и односите меѓу организацискиот идентитет и промоцијата на компаниите, современо и дескриптивно – проучувајќи ја појавата таква каква што е во моментот на истражувањето како актуелен проблем, утврдувајќи ја нејзината фактичка состојба, квантитативно – со примена на анкета како техника и квалитативно – со SWOT анализа. Истражувањето се одвиваше во 4 компании на територијата на Република Македонија при различни услови со користење на различни примероци.

3. Задачи на истражувањето

Од поставените цели произлегуваат следниве задачи:

Да се испита каква е улогата на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите со сите негови предности (силни страни), недостатоци (слаби страни), можности и опасности кои посредно или непосредно можат да влијаат врз промоцијата на компаниите;

- Да се испитаат ставовите на вработените во однос на организацискиот идентитет во компаниите;
- Какво е влијанието на вработените врз организацискиот идентитет и влијанието врз промоцијата на компаниите?;
- Кои се клучните елементи на организацискиот идентитет во компаниите?;
- Да се испитаат ставовите на вработените во однос на тимската работа, (team building) активности за зајакнување на тимот, организирани патувања, организирањето на обуки и како тоа влијае врз мотивираноста на вработените;
- Да се испитаат ставовите на вработените во однос на наградите (материјални и парични) и како тоа влијае врз мотивираноста на вработените;
- Каква е поврзаноста помеѓу мотивираноста на вработените од една страна и организацискиот идентитет и промоцијата на компаниите од друга страна?;

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- Каково е влијанието на менаџментот врз организацискиот идентитет и влијанието на менаџментот врз промоцијата на компаниите?

Резултатите добиени од истражувањето може да дадат свој придонес во усовршувањето на организацискиот идентитет во компаниите, опфаќање на сите елементи кои него го сочинуваат, зголемување на општествената одговорност, подобрување на комуникациските и интерактивните односи во компанијата, внимателен пристап при промовирањето на компаниите, унапредување и развој на целокупната работа на компаниите воопшто.

4. Хипотези

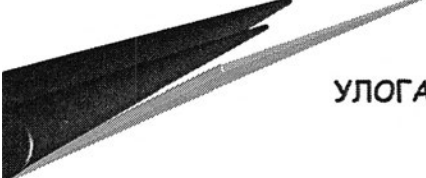
Од предметот и целта на истражување, произлегуваат следниве хипотези:

Општа хипотеза е:

Организацискиот идентитет има позитивно влијание врз промовирањето на компаниите и спротивно, ако компанијата нема добар организациски идентитет тогаш нема да биде добра и промоцијата на компанијата.

Посебни хипотези се:

- Ако има пријатна работна атмосфера (добри меѓучовечки односи, солидарност меѓу вработените, тимска работа, интеракциски односи меѓу вработените, интеракциски односи меѓу менаџерите и вработените) тогаш ќе има позитивна промоција;
- Претпријатијата чии производи и услуги добро котираат на пазарот влијаат врз остварување на повисоко ниво на организациски идентитет на вработените;
- Вработените чии плати значително повеќе отстапуваат од просекот имат повисок степен на идентификација со претпријатието;
- Интризичната (внатрешната) мотивација влијае позитивно врз организацискиот идентитет и промоцијата на компаниите;
- Карактерот на менаџментот влијание врз конструирањето и одржувањето на организацискиот идентитет.



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

5. Варијабли на истражувањето

Независна варијабла во истражувањето е: организацискиот идентитет со неговите елементи (мисија, визија, вредности, углед, пораки, комуникација, симболи, имиџ).

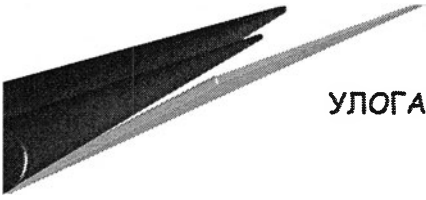
Зависни варијабли се: ставовите и мислењата на вработените, интерперсоналните односи во компанијата, ставовите и постапките на менаџерот, промоцијата на компанијата.

6. Методи, техники и инструменти на истражувањето

Во ова истражување ги користевме следниве методи: метод на анализа на содржина, структурална анализа, експликативниот метод со цел да ја анализираме, прикажеме и објасниме теоретската основа на предметот на истражување, преку откривање на составот и неговата структура, односно неговите елементи, нивната поврзаност и организираност. Се користеше дескриптивниот метод преку проучување на секундарната литература од ова подрачје, што ни овозможи да го опишеме и констатираме проблемот на истражување. Понатаму, се користеа методите на генерализација, конкретизација.

Со цел да ги реализираме поставените задачи и хипотези на истражувањето ги применивме техниките анкетање, скалирање и SWOT анализа. Преку анкетањето и скалирањето дојдовме до директни сознанија за тоа какви се мислењата и ставовите на вработените и на менаџерите во компанијата во однос на организацискиот идентитет воопшто, но и во однос на неговото влијание врз промоцијата на компаниите. Преку SWOT анализата дојдовме до сознанија за предностите и недостатоците од примената на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите, за можностите кои ни ги овозможува стабилниот организациски идентитет при промовирање на компаниите, како и за опасностите со кои се соочуваме кога е нарушен организацискиот идентитет.

Согласно техниките, во истражувањето ги користевме инструментите: анкетен лист со скала на процена и листа со SWOT табела. Инструментите беа наменети за анкетање на вработените и менаџерите во 4 компании во Македонија. Анкетниот лист е составен од збир на скали на процена на мислења, ставови, знаења и интереси на вработените и менаџерите со затворен тип на прашања, а



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

испитаниците требаше да заокружат кое тврдење е во согласност со нивните мислења и ставови.

За SWOT анализата се применуваше листа со SWOT табела за индивидуална работа составена од 4 полиња. Во секое поле посебно, вработените и менаџерите имаа можност да ги наведат предностите и недостатоците од примената на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите, можностите кои ни ги овозможува стабилен организациски идентитет и опасностите од нарушен организациски идентитет во компаниите. Анкетирањето го спроведуваше истражувачот, а прашалниците ги пополнуваа испитаниците, односно менаџерите и вработените во компаниите.

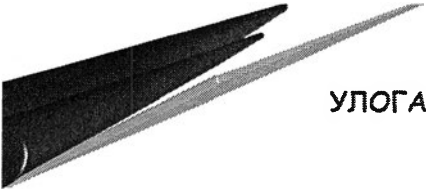
7. Популација и примерок

Истражувањето ги опфати вработените и менаџерите на 4 компании во Македонија. Примерокот беше случаен и опфати вкупно 180 испитаници, по 40 до 50 вработени од секоја установа, вклучувајќи ги и менаџерите.

8. Обработка на податоците

Податоците се обработуваа квалитативно и квантитативно. Квалитативно се обработуваа податоците добиени од SWOT анализата, преку одделни етапи на квалитативна анализа: запознавање со податоците, селектирање, определување тематска рамка за работа, групирање, категоризирање и завршна интерпретација.

Квантитативно се обработуваа податоците добиени од анкетирањето на вработените и менаџерите преку следниве фази на обработка: собирање на податоците, изработка на компјутерска матрица и внесување на варијаблите, претставување на дистрибуција на фреквенција, дистрибуција на проценти, мерки на централна тенденција и хи-квадрат. Статистичката значајност на добиената вредност ја определивме врз основа на граничната вредност на степените на слобода на ниво на значајност од 0,05 и 0,01. Податоците се претставени бројчано, процентуално и графички.



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

9. Организација на истражувањето

Истражувањето започна со запознавање на истражувачот со испитаниците по претходно добиена согласност од менаџерите на компаниите за спроведување на истото. Потоа, се собраа податоците од анкетните листови и SWOT анализата, истите се обработија, анализираа и интерпретираа. На крајот се интерпретираа заклучните сознанија. За спроведување на анкетата беше потребно време од четири месеци, а за обработката на податоците и целокупната организација на истражувањето три месеци.

III ДЕЛ

Анализа и интерпретација на резултатите од истражувањето

1. Анализа на резултати од анкетен прашалник
2. SWOT анализа
 2. 1. SWOT анализа во првата компанија
 2. 2. SWOT анализа во втората компанија
 2. 3. SWOT анализа во третата компанија
 2. 4. SWOT анализа во четвртата компанија
 2. 5. SWOT анализа вкупно на сите четири компании
3. Осврт кон поставените хипотези

III АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

1. Анализа на резултати од анкетен прашалник

Истражувањето се одвиваше во 4 компании во Р. Македонија, а ги опфати вработените и менаџерите во компаниите. Три компании се ланец на малопродажни објекти, додека четвртата компанија е компанија на производство и големопродажба. Примерокот е случаен и опфати вкупно 180 испитаници, по 40 до 50 вработени од секоја компанија, вклучувајќи ги и менаџерите. Заради заштита на податоците, имињата на компаниите нема да бидат објавени во трудов по барање на менаџерите од компаниите. Истражувањето е реализирано во текот на четири месеци: јуни 2017 год., јули 2017 год., август 2017 и септември 2017 год.

Испитаниците се анкетирани на нивните работни места, анонимно, преку прашалник со збир на скали за процена на ставови, со затворен тип на прашања и SWOT анализа. Со прашалникот се добиени потребните податоци за ставовите на вработените во однос на улогата на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите, неговите предности (силни страни), недостатоци (слаби страни), можности и опасности.

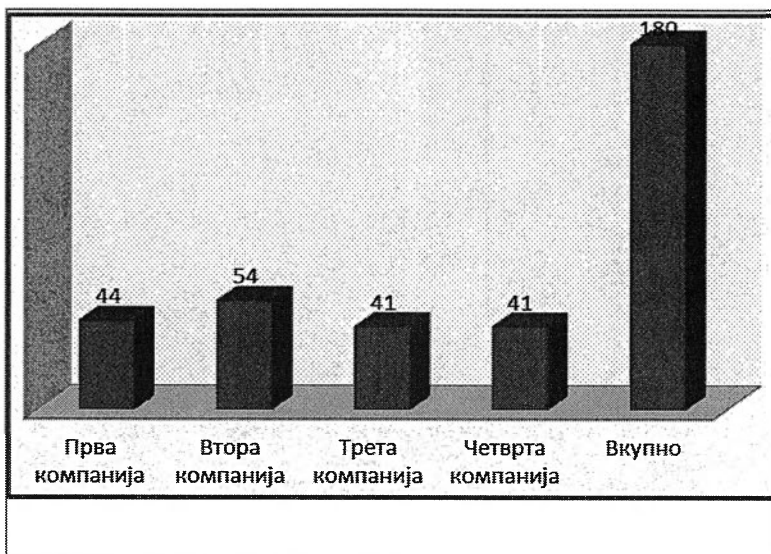
Примерокот во истражувањето е случаен и опфати вкупно 180 испитаници, и тоа:

- од првата компанија се опфатени 44 испитаници;
- од втора компанија се опфатени 54 испитаници;
- од трета компанија – 41 испитаник;
- од четврта компанија – 41 испитаници и

Компанија	f	%
Прва компанија	44	24
Втора компанија	54	30
Трета компанија	41	23
Четврта компанија	41	23
Вкупно:	180	100

Табела бр. 1: Табеларен приказ на примерокот анкетирани испитаници од 4 компании на територијата на Р. Македонија

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон 1: Број на анкетирани испитаници

р.б.	Пол	f	%
1	Машко	42	23,7%
2	Женско	135	76,3%
	Вкупно	177	100%
р.б.	Возраст	f	%
1	Од 18 до 25	19	11%
2	Од 26 до 35	38	21%
3	Од 36 до 45	64	36%
4	Од 46 до 55	49	27%
5	Над 55	9	5%
	Вкупно	179	100%
р.б.	Образование	f	%
1	Основно	1	1%
2	Средно	148	85%
3	Високо	24	14%
4	Магистер	1	1%
5	Доктор на науки	0	0%
	Вкупно	174	100%
р.б.	Стаж	f	%
1	До 1 год.	42	24%
2	1 - 2 год.	38	22%
3	2 - 4 год.	23	13%
4	Над 4 год.	71	41%
	Вкупно	174	100%
р.б.	Работни позиции	f	%
1	Раководна	40	23%
2	Подредени	134	77%
	Вкупно	174	100%

Табела бр. 2: Табеларен приказ на примерокот анкетирани испитаници од 4 компании на територијата на Р. Македонија

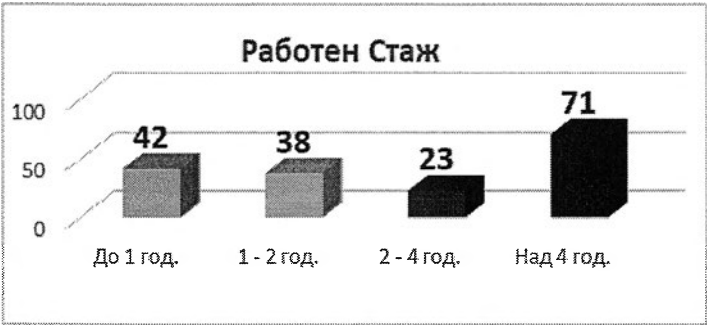
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон бр. 2: Графички приказ на примерокот анкетирани испитаници од 4 компании на територијата на Р. Македонија, според пол



Графикон бр. 3: Графички приказ на примерокот анкетирани испитаници од 4 компании на територијата на Р. Македонија, според образование



Графикон бр. 4: Графички приказ на примерокот анкетирани испитаници од 4 компании на територијата на Р. Македонија, според работен стаж



Графикон бр. 5: Графички приказ на примерокот анкетирани испитаници од 4 компании на територијата на Р. Македонија, според работна позиција

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Во долунаведената табела направена е анализа на вториот дел од прашањата – „Организациски идентитет“, каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања во однос на организацискиот идентитет и идентификацијата со компанијата во која што работат. Добиени се следниве податоци:

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Идентификација со компанијата						
1	Се гордеам што работам во оваа компанија	f	1	9	79	83	172
		%	0,58	5,23	45,93	48,26	100,00
2	Колегите ми помагаат и секогаш стојат зад мене	f	9	32	70	64	175
		%	5,14	18,29	40,00	36,57	100,00
3	Имам можности за напредување во кариерата	f	22	19	76	56	173
		%	12,72	10,98	43,93	32,37	100,00
4	Имам доволно слободно време за сопствени цели и приватен живот	f	24	28	64	59	175
		%	13,71	16,00	36,57	33,71	100,00
5	Ја добивам почитта што ја заслужувам	f	14	33	68	59	174
		%	8,05	18,97	39,08	33,91	100,00
6	Многу сум заинтересиран/а што мислат другите за компанијата	f	10	19	68	76	173
		%	5,78	10,98	39,31	43,93	100,00
7	Кога некој ќе ја пофали компанијата, имам чувство дека лично мене ми упатува комплимент	f	10	10	65	91	176
		%	5,68	5,68	36,93	51,70	100,00
8	Успесите на компанијата се и мои успеси	f	6	14	67	91	178
		%	3,37	7,87	37,64	51,12	100,00

Табела бр. 3 Ставови на испитаниците

Од првото тврдење, може да се забележи дека, најголемиот број испитаници - 162 односно 94% сметаат дека, се гордеат со работата во компанијата.

Според второто тврдење, 134 испитаници односно 77% од испитаниците се согласни дека секогаш добиваат помош од колегите и колегите секогаш стојат зад нив. Значи, во компаниите претежно преовладуваат добри интерперсонални односи меѓу вработените, добра тимска работа и соработка.

Третото тврдење, „Имам можности за напредување во кариерата“ ни укажува дека поголемиот број од испитаниците – 76% сметаат дека имаат можности за напредување во кариерата, додека 24% се спротиставуваат на ова тврдење.

Според петтото тврдење, „Ја добивам почитта што ја заслужувам“ 83% од испитаниците се согласиле дека ја добиваат почитта што ја заслужуваат, што исто

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

така ни покажува дека, вработените се задоволни од меѓучовечките односи во компанијата.

Седмото и осмото тврдење се однесуваат на идентификацијата на вработените со компанијата. Така, 89% од испитаниците се согласиле дека, кога некој ја пофалува компанијата, го доживуваат тоа лично и имаат чувство дека лично нив им упатува комплимент. Исто така, истиот процент на испитаници 89% се согласиле дека, успехите на компанијата ги доживуваат како сопствени успеси. Ова ни покажува дека, најголем дел од вработените потполно се идентификуваат со компанијата и работата која што ја работат.

Ова тврдење ќе го анализираме и преку хи-квадрат χ^2 , претставено на следнава табела:

Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	2	6	21	15	44	3,11
Втора компанија	1	3	14	35	53	3,57
Трета компанија	0	0	17	23	40	3,58
Четврта компанија	3	5	15	18	41	3,17
Вкупно	6	14	67	91	178	3,36

$$\chi^2 = 114,18$$

$$p < 0,01$$

$$df = 3$$

Табела бр.4: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Успесите на компанијата се и мои успеси“

Добиениот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла, можноста за грешка е помала од 1%, а промените во ставовите на испитаниците може да се генерализираат на основниот збир (популацијата) со извесен степен на веројатност, односно добиените резултати покажуваат дека, испитаниците ги доживуваат успехите на компанијата како свои успеси.

Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 3,36$, што покажува дека, испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, главно успехите на компанијата ги доживуваат како свои лични успеси. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна:

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 3,11$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,57$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,58$; од четвртата компанија $\bar{X} = 3,17$; Аритметичката средина е прикажана табеларно, во табела број 4. Модот за ова тврдење е 4, $M=4$, што исто така ни покажува дека, најголемиот број од одговорите на испитаниците се однесуваат на четвртото тврдење, односно испитаниците потполно се согласуваат дека успехите на компанијата се и нивни лични успеси. Оваа табела ќе ја претставиме и графички:



Графикон бр.6: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Успесите на компанијата се и мои успеси“



Графикон бр.7: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Успесите на компанијата се и мои успеси“

Во долунаведената табела направена е анализа на вториот дел од прашањата, втор поднаслов „Надворешен престиж“ каде што испитаниците ги искажуваат и

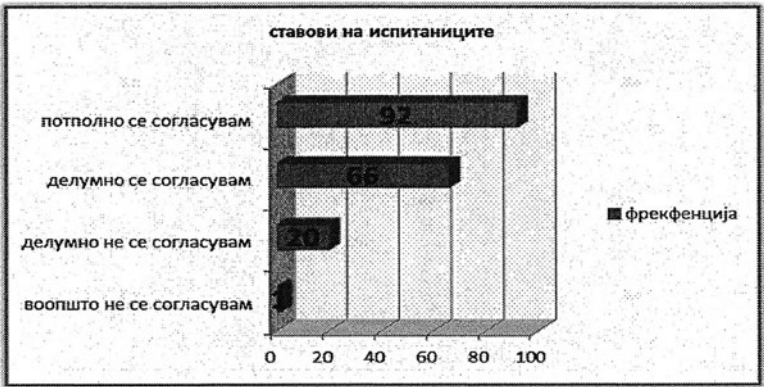
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

проценуваат своите сопствени ставови и размислувања. Добиени се следниве податоци:

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Надворешен престиж						
1	Компанијата има добра репутација во јавноста	f	1	20	66	92	179
		%	0,56	11,17	36,87	51,40	100,00
2	Главно, нашите потрошувачи се задоволни со нашите производи и услуги	f	1	8	68	102	179
		%	0,56	4,47	37,99	56,98	100,00
3	Компанијата се смета за атрактивен работодавач	f	5	26	51	97	179
		%	2,79	14,53	28,49	54,19	100,00
4	Компанијата претставува пример за другите компании со истата дејност	f	4	25	62	88	179
		%	2,23	13,97	34,64	49,16	100,00
5	Компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто	f	15	16	83	65	179
		%	8,38	8,94	46,37	36,31	100,00

Табела бр. 5 Ставови на испитаниците

Од табелата забележуваме дека, најголем број од испитаниците 88% се согласуваат со тврдењето „компанијата има добра репутација во јавноста“, што означува дека се задоволни со престижот на компанијата. Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 3,38$, што покажува дека, испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, компанијата е реномирана со добра репутација пред пошироката јавност. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,93$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,66$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,59$; од четвртата компанија $\bar{X} = 3,34$. Ова тврдење ќе го претставиме и графички:



Графикон бр. 8: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „компанијата има добра репутација во јавноста“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Исто така и на следното тврдење постојат многу поголем број на одговори под тврдењето потполно се согласувам – 57% од испитаниците и главно се согласувам – 38% од испитаниците, односно вкупно 95% од нив одговориле потврдно и се согласни со тврдењето „главно, нашите потрошувачи се задоволни со нашите производи и услуги“.

Слични ставови на испитаниците забележуваме и на следните тврдења: „компанијата се смета за атрактивен работодавач“, каде што 82% од испитаниците се согласиле, „компанијата претставува пример за другите компании со истата дејност“ – се согласиле 84% од испитаниците и „компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто“ – се согласиле 82% од испитаниците.

Овие одговори на испитаниците ни покажуваат дека, анкетираниите испитаници се задоволни од резултатите на компаниите на пазарот на трудот, бидејќи истите имаат добра репутација, значи веќе се работи за реномирани компании, со свој бренд на производите и услугите, заради што потрошувачите се задоволни од производите и услугите на компаниите, па нивната потрошувачка на пазарот остварува добри резултати. Значи станува збор за атрактивни компании, каде што вработените се задоволни од нивната работа и затоа со задоволство се идентификуваат со компанијата.

Тврдењето „компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто“ ќе го претставиме посебно табеларно и графички:

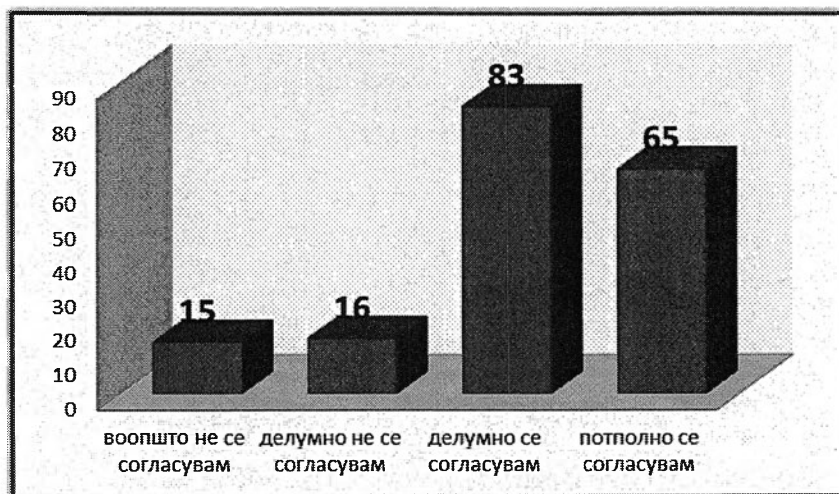
Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	11	7	16	10	44	2,57
Втора компанија	1	3	22	27	53	3,42
Трета компанија	0	1	22	18	41	3,41
Четврта компанија	3	5	23	10	41	2,98
Вкупно	15	16	83	65	179	3,09
$\chi^2 = 80,11$ $p < 0,01$ $df = 3$						

Табела бр. 6: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Добиениот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла. Добиените резултатите можеме да ги констатираме за популацијата и да заклучиме дека, компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто.

Просечниот резултат за ова тврдење е $\bar{X}=3,09$, и тоа: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X}=2,57$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X}=3,42$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X}=3,41$; од четвртата компанија $\bar{X}=2,98$. Модот за ова тврдење е 3 $M=3$, што исто така ни покажува дека најголем број од испитаниците одговориле дека компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто.



Графикон 9: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто“



Графикон 10: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Во долунаведената табела направена е анализа на вториот дел од прашањата, трет поднаслов „Задоволство од работата и компанијата“ каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања. Добиени се следниве податоци:

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Задоволство од работата и компанијата						
1	Многу сум задоволен/на од работата	f	10	22	87	58	177
		%	5,65	12,43	49,15	32,77	100,00
2	Префереирам да работам некоја друга работа	f	40	36	74	24	174
		%	22,99	20,69	42,53	13,79	100,00
3	Работните услови може да бидат и подобри	f	7	13	73	83	176
		%	3,98	7,39	41,48	47,16	100,00
4	Уживам во работата	f	10	24	73	70	177
		%	5,65	13,56	41,24	39,55	100,00
5	Кога ќе ја завршам работата добро, секогаш добивам одреден бонус	f	71	33	42	31	177
		%	40,11	18,64	23,73	17,51	100,00
6	Останувам на работа прекувремено со цел да се заврши успешно работата	f	27	17	51	82	177
		%	15,25	9,60	28,81	46,33	100,00
7	На сите мои познаници и пријатели им кажувам дека компанијата е одлично место за работа	f	10	19	66	82	177
		%	5,65	10,73	37,29	46,33	100,00
8	Ќе излезам од компанијата веднаш штом ми се пружи можност	f	64	43	46	22	175
		%	36,57	24,57	26,29	12,57	100,00

Табела бр. 7 Ставови на испитаниците

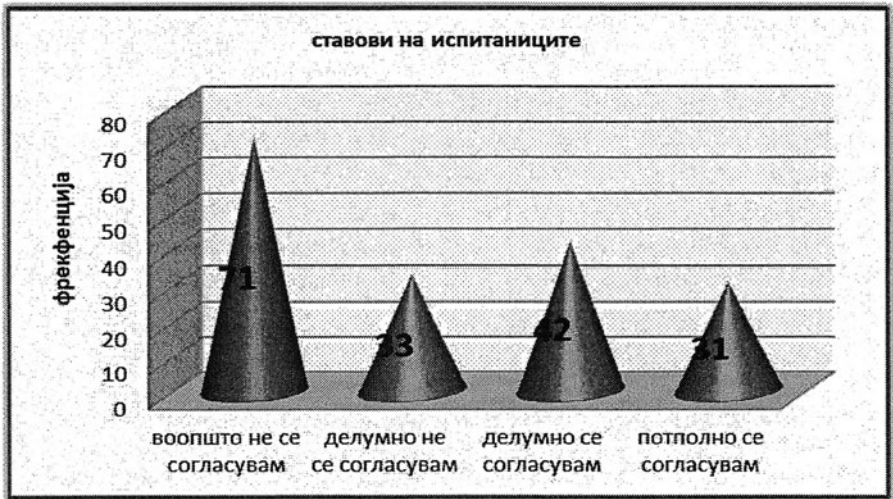
Од табелата забележуваме дека, најголем број од испитаниците 82% се согласуваат со тврдењето „многу сум задоволен/на од работата“, 80% се изјасниле дека уживаат во работата, но исто така 89% сметаат и дека работните услови може да бидат и подобри.

Поделени се ставовите на испитаниците во однос на тврдењето „кога ќе ја завршам работата добро, секогаш добивам одреден бонус“. Така, 42% се согласуваат со ова тврдење, додека 59% се изјасниле дека не добиваат бонус.

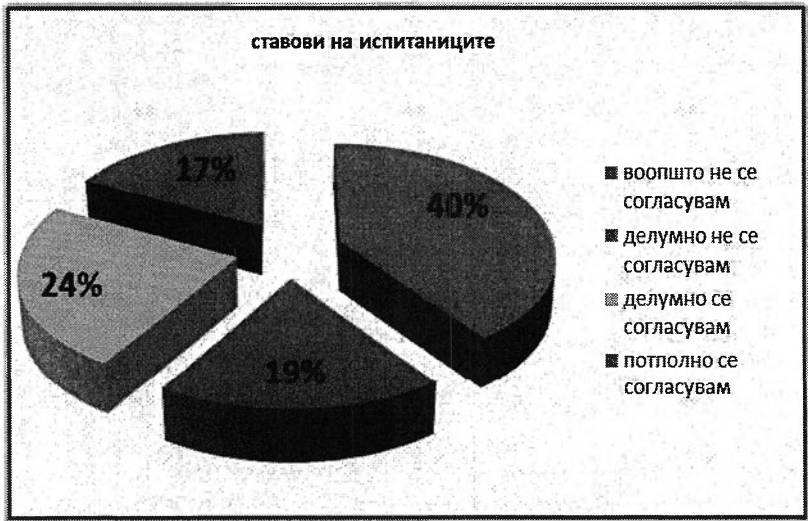
Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 2,16$, што покажува дека, поголемиот број од испитаниците се определиле за вториот одговор на прашањето, односно не се согласиле со тврдењето дека, кога ќе ја завршат работата добро, добиваат одреден бонус. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 1,34$; кај испитаниците

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

од втората компанија $\bar{X} = 2,83$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 2,32$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,15$. Модот за ова тврдење е 1, $M=1$, што ни покажува дека најголем број на одговори има на првото тврдење, односно испитаниците воопшто не се согласиле дека, кога ќе ја завршат работата добро, секогаш добиваат одреден бонус. Ова тврдење ќе го претставиме и графички:



Графикон бр. 11: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „кога ќе ја завршам работата добро, секогаш добивам одреден бонус“



Графикон бр. 12: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „кога ќе ја завршам работата добро, секогаш добивам одреден бонус“

На следното тврдење „останувам на работа прекувремено со цел да се заврши успешно работата“, 83% од испитаниците одговориле потврдно, што значи дека испианиците се залагаат успешно да биде завршена работата, без разлика колку време ќе им биде потребно.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Со тврдењето „на сите мои познаници и пријатели им кажувам дека компанијата е одлично место за работа“ се согласиле 83% од испитаниците. Ова тврдење ќе го претставиме посебно табеларно и графички:

Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	4	4	22	14	44	3,05
Втора компанија	1	5	14	33	53	3,49
Трета компанија	0	3	13	25	41	3,54
Четврта компанија	5	7	17	10	39	2,82
Вкупно	10	19	66	82	177	3,22

$\chi^2 = 83,81$ $p < 0,01$ $df = 3$

Табела бр. 8: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „на сите мои познаници и пријатели им кажувам дека компанијата е одлично место за работа“

Добиениот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла. Добиените резултатите можеме да ги констатираме за популацијата и да заклучиме дека, компанијата во која што работат испитаниците е одлично место за работа.

Просечниот резултат за ова тврдење е $\bar{X} = 3,22$, и тоа: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 3,05$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,49$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,54$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,82$. Модот за ова тврдење е 3 $M = 3$, што исто така ни покажува дека најголем број од испитаниците одговориле дека, на сите свои познаници и пријатели им кажуваат дека компанијата е одлично место за работа.



Графикон 13: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „на сите мои познаници и пријатели им кажувам дека компанијата е одлично место за работа“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон 14: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „на сите мои познаници и пријатели им кажувам дека компанијата е одлично место за работа“

Одговорите на испитаниците ни покажуваат дека, тие се задоволни од работата во компанијата и уживаат во истата, и покрај тоа што има негативни страни, односно тие сметаат дека работните услови треба да се подобрат и не секогаш добиваат бонус за добро завршената работа. Меѓутоа испитаниците се трудат работата да биде успешно завршена и со прекувремена работа доколку има потреба. Дека се задоволни од својата работа ни покажува и изборот на нивните ставови во однос на тоа што на своите пријатели и познаници им кажуваат дека компанијата е одлично место за работа и топло ја препорачуваат.

Во долунаведената табела направена е анализа на вториот дел од прашањата за организациски идентитет, четврт поднаслов „Цели и вредности“ каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања. Добиени се следниве податоци:

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Цели и вредности						
1	Во компанијата има добри можности за напредување и развој на вработените	f	24	31	61	62	178
		%	13,48	17,42	34,27	34,83	100,00
2	Висок квалитет на производите и услугите	f	1	7	61	109	178
		%	0,56	3,93	34,27	61,24	100,00
3	Општа одговорност и грижливост	f	9	9	53	107	178
		%	5,06	5,06	29,78	60,11	100,00
4	Изграден углед на компанијата за да биде корисна, почитувана и прифатена од граѓаните	f	1	13	58	106	178
		%	0,56	7,30	32,58	59,55	100,00
5	Изградена општествена одговорност	f	3	24	66	82	175
		%	1,71	13,71	37,71	46,86	100,00
6	Развиено лидерство	f	6	27	68	75	176
		%	3,41	15,34	38,64	42,61	100,00

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

7	Давање бенефиции на потрошувачите и поттикнување на нивното задоволство	f	3	16	74	83	176
		%	1,70	9,09	42,05	47,16	100,00
8	Развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето	f	7	32	79	50	168
		%	4,17	19,05	47,02	29,76	100,00
9	Зголемена корпоративна вредност	f	6	32	75	54	167
		%	3,59	19,16	44,91	32,34	100,00

Табела бр. 9 Ставови на испитаниците

Од табелата може да констатираме дека, постојат разлики во ставовите на испитаниците во однос на тврдењето „во компанијата има добри можности за напредување и развој на вработените“, каде што 69% од испитаниците се согласиле, додека 31% сметаат дека нема добри можности за напредување на вработените.

Речиси изедначени се ставовите на испитаниците во однос на тврдењето „Општа одговорност и грижливост“. Така, 90% се согласуваат дека во компаниите е застапена општата одговорност и грижливост како значајна цел и вредност.

Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 3,44$, што покажува дека, поголемиот број од испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, во компаниите постои општа одговорност и грижливост. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 3,12$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,68$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,88$; од четвртата компанија $\bar{X} = 3,07$. Модот за ова тврдење е 4, $M=4$, што ни покажува дека најголем број на одговори има на четвртото тврдење, односно испитаниците потполно се согласиле дека, во компаниите постои општа одговорност и грижливост.

На следното тврдење „изграден углед на компанијата за да биде корисна, почитувана и прифатена од граѓаните“, 92% од испитаниците одговориле потврдно, што значи дека испитаниците се согласуваат и сметаат дека, компаниите имаат изграден углед како основна цел и вредност, прифатени се, и почитувани од граѓаните.

Со тврдењето „давање бенефиции на потрошувачите и поттикнување на нивното задоволство“ се согласиле 89% од испитаниците. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е $\bar{X} = 3,33$, а кај секоја компанија посебно, е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 3,00$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,63$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,51$; од четвртата

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

компанија $\bar{X} = 3,18$. Модот за ова тврдење е 3, $M=3$, што ни покажува дека најголем број на одговори има на третото тврдење, односно испитаниците делумно се согласиле дека, основна цел и вредност на компаниите е да им даваат бенефиции на потрошувачите и да го поттикнуваат нивното задоволство. Ова тврдење ќе го претставиме посебно табеларно и графички:

Ова тврдење ќе го претставиме табеларно и графички:

Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	1	10	21	12	44	3,00
Втора компанија	0	3	13	36	52	3,63
Трета компанија	0	1	18	22	41	3,51
Четврта компанија	2	2	22	13	39	3,18
Вкупно	3	16	74	83	176	3,33

$x^2=111,05$
 $p<0,01$
 $df=3$

Табела бр. 10: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „давање бенефиции на потрошувачите и поттикнување на нивното задоволство“

Добиениот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла. Добиените резултатите можеме да ги констатираме за популацијата и да заклучиме дека, основна цел и вредност на компаниите е да им даваат бенефиции на потрошувачите и да го поттикнуваат нивното задоволство.



Графикон 15: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „давање бенефиции на потрошувачите и поттикнување на нивното задоволство“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон 16: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „давање бенефиции на потрошувачите и поттикнување на нивното задоволство“

Постои мала поделба во ставовите на испитаниците во однос на тврдењето „развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето“, иако поголем број од испитаниците - 77% се согласиле, додека 23% од испитаниците не се согласиле дека, во компаниите постои развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето како основна цел и вредност.

Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 3,03$, што покажува дека, поголемиот број од испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, во компаниите постои развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,55$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,33$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,44$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,79$. Модот за ова тврдење е 3, $M=3$, што ни покажува дека најголем број на одговори има на третото тврдење, односно испитаниците делумно се согласиле дека, во компаниите постои развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето.

Ова тврдење ќе го претставиме графички:

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон бр. 17: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето“



Графикон бр. 18: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето“

Одговорите на испитаниците ни покажуваат дека, во компаниите постојат значајни цели и вредности и истите се почитуваат и вреднуваат. Така, може да констатираме дека, постои општа одговорност и грижливост како значајна цел и вредност, но не секогаш има добри можности за напредување и развој на вработените. Сепак, компаниите имаат изграден углед, прифатени се, и почитувани од граѓаните, им даваат бенефиции на потрошувачите и го поттикнуваат нивното задоволство, и имаат развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето на вработените како основна цел и вредност.

Во долунаведената табела направена е анализа на вториот дел од прашањата за организациски идентитет, петти поднаслов „Реализација на целите“ каде што

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања. Добиени се следниве податоци:

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Реализација на целите						
1	Често поттикнување на тимската работа и креативноста	f	7	22	69	75	173
		%	4,05	12,72	39,88	43,35	100,00
2	Остварување на големо производство и висок квалитет на производите и услугите	f	1	10	71	93	175
		%	0,57	5,71	40,57	53,14	100,00
3	Поттикнување на отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот	f	10	15	68	81	174
		%	5,75	8,62	39,08	46,55	100,00
4	Остварување на сеопфатна заштита на животната средина	f	10	25	66	73	174
		%	5,75	14,37	37,93	41,95	100,00
5	Овозможена систематска обука и континуирано образование на вработените	f	11	16	66	81	174
		%	6,32	9,20	37,93	46,55	100,00
6	Овозможена флексибилност во работењето	f	8	18	83	60	169
		%	4,73	10,65	49,11	35,50	100,00
7	Насочување на потрошувачите	f	0	8	55	105	168
		%	0,00	4,76	32,74	62,50	100,00
8	Зголемување на безбедноста	f	11	13	64	85	173
		%	6,36	7,51	36,99	49,13	100,00
9	Ефикасност на трошоците	f	5	13	84	69	171
		%	2,92	7,60	49,12	40,35	100,00

Табела бр. 11 Ставови на испитаниците

Од табелата може да констатираме дека, поголемиот број од испитаниците се согласуваат со тврдењето „често поттикнување на тимската работа и креативноста“, каде што 83% од испитаниците сметаат дека во компаниите често се поттикнува тимската работа меѓу вработените и нивната креативност.

Во однос на тврдењето „поттикнување на отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот“, најголемиот број од испитаниците 85%, се согласиле и сметаат дека, во компаниите е постои добра соработка, комуникација и дискусија меѓу вработените, но исто така постои добра соработка и комуникација меѓу вработените и директорот.

Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 3,25$, што покажува дека, поголемиот број од испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, во компаниите се поттикнува отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

компанија $\bar{X} = 3,07$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,42$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,73$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,79$. Модот за ова тврдење е 3, $M=3$, што ни покажува дека најголем број на одговори има на третото тврдење, односно испитаниците делумно се согласиле дека, во компаниите се поттикнува отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот.

Ова тврдење ќе го претставиме табеларно и графички:

Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	3	5	22	14	44	3,07
Втора компанија	2	2	19	27	50	3,42
Трета компанија	0	1	9	31	41	3,73
Четврта компанија	5	7	18	9	39	2,79
Вкупно	10	15	68	81	174	3,25

$\chi^2=90,60$
 $p<0,01$
 $df = 3$

Табела бр. 12: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „поттикнување на отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот“

Добиениот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла. Добиените резултатите можеме да ги констатираме за популацијата и да заклучиме дека, во компаниите се поттикнува отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот.



Графикон 19: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „поттикнување на отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон 20: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „поттикнување на отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот“

На следното тврдење „овозможена систематска обука и континуирано образование на вработените“, 85% од испитаниците одговориле потврдно, што значи дека испитаниците се согласуваат и сметаат дека, компаниите овозможуваат вработените да напредуваат во својата кариера со тоа што им овозможуваат систематски обуки и континуирано образование.

Речиси изедначени се ставовите на испитаниците во однос на тврдењето „насочување на потрошувачите“, за кое што се согласиле 95% од испитаниците. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е $\bar{X} = 3,57$, а кај секоја компанија посебно, е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 3,48$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,65$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,76$; од четвртата компанија $\bar{X} = 3,38$. Модот за ова тврдење е 4, $M=4$, што ни покажува дека најголем број на одговори има на четвртото тврдење, односно испитаниците потполно се согласиле дека, компаниите ги насочуваат потрошувачите.

Одговорите на испитаниците ни покажуваат дека, во компаниите целите се реализираат и насочуваат кон поттикнување на интерперсоналните односи, односно тимската работа, креативноста, зголемување на соработката, дискусијата и комуникацијата меѓу вработените, како и меѓу вработените и директорот. Исто така, компаниите овозможуваат континуирано напредување на вработените во однос на нивното образование преку организирани систематски обуки. Целите на компаниите

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

се реализираат и преку насочување на потрошувачите и обезбедување на вистинскиот избор на производи и услуги.

Во долунаведената табела направена е анализа на третиот дел од прашањата кои се однесуваат на темата „Организациска култура“, каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања во однос на организациската култура во компанијата во која што работат. Добиени се следниве податоци:

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Организациска култура						
1	Платата се базира врз основа на она што си постигнал а не врз основа на начинот како си постигнал	f	24	35	64	52	175
		%	13,71	20,00	36,57	29,71	100,00
2	Постои строго придржување кон правилата и законите	f	12	10	62	91	175
		%	6,86	5,71	35,43	52,00	100,00
3	Одлуките ги носи исклучиво менаџерот	f	4	17	77	77	175
		%	2,29	9,71	44,00	44,00	100,00
4	Вработените немаат право на приговор	f	63	53	43	16	175
		%	36,00	30,29	24,57	9,14	100,00
5	Сите вработени немаат еднакви шанси за напредок	f	48	32	53	40	173
		%	27,75	18,50	30,64	23,12	100,00
6	Може слободно да се зборува за се со менаџерот	f	14	10	68	80	172
		%	8,14	5,81	39,53	46,51	100,00
7	Стиловите на менаџирање се добри	f	9	17	69	74	169
		%	5,33	10,06	40,83	43,79	100,00
8	Атмосферата за работа е одлична	f	20	27	72	54	173
		%	11,56	15,61	41,62	31,21	100,00
9	Не е страшно доколку задоцниш на состанок	f	32	34	78	29	173
		%	18,50	19,65	45,09	16,76	100,00
10	Постигнувањето на резултатите се наградува	f	49	28	49	46	172
		%	28,49	16,28	28,49	26,74	100,00
11	Однесувањето на менаџерот е пример за мене	f	14	16	64	84	178
		%	7,87	8,99	35,96	47,19	100,00
12	Новите колеги брзо се вклопуваат во компанијата и се чувствуваат како дома	f	19	32	84	42	177
		%	10,73	18,08	47,46	23,73	100,00

Табела бр. 13 Ставови на испитаниците

Од првото тврдење, можат да се забележат малку поделени ставови кај испитаниците. Така, поголемиот број испитаници - 66% сметаат дека, платата се базира врз основа на она што го постигнале а не врз основа на начинот како го постигнале тоа, додека 34% не се согласиле со ова тврдење.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Според второто тврдење, „постои строго придржување кон правилата и законите“ 87% од испитаниците одговориле потврдно.

Останатите тврдења се однесуваат на односот помеѓу вработените и менаџерот во компанијата. Така, на тврдењето „одлуките ги носи исклучиво менаџерот“, потврдно одговориле 88% од испитаниците, додека со тврдењето „вработените немаат право на приговор“ не се согласиле 67% од испитаниците. Постојат поделени ставови кај испитаниците во однос на тврдењето „сите вработени немаат еднакви шанси за напредок“, така 46% од испитаниците не се согласиле, додека 54% од нив се согласиле со ова тврдење. На тврдењето „може слободно да се зборува за сè со менаџерот“ се согласиле 86% од испитаниците. Исто така, поголем број од испитаниците 85% се согласиле и со тврдењето „стиловите на менаџирање се добри“, потоа на тврдењето „однесувањето на менаџерот е пример за мене“ 83% од испитаниците дале потврден одговор. Овие одговори на испитаниците ни покажуваат дека, во компаниите владее добар менаџмент, со демократски стилови на владеење, каде што вработените можат слободно да разговараат со менаџерите за сè, имаат право на приговор, се идентификуваат со менаџерите, но сепак одлуките ги носи менаџерот и сите вработени немаат еднакви шанси за напредок.

Аритметичката средина на тврдењето „однесувањето на менаџерот е пример за мене“ изнесува $\bar{X} = 3,22$, што покажува дека, испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, однесувањето на менаџерот е пример за нив. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 3,16$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,36$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,56$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,78$; Аритметичката средина е прикажана табеларно, во табела број 14. Модот за ова тврдење е 4, $M=4$, што ни покажува дека, најголемиот број од одговорите на испитаниците се однесуваат на четвртото тврдење, односно испитаниците потполно се согласуваат дека однесувањето на менаџерот е пример за нив.

Ова тврдење ќе го анализираме и преку хи-квадрат χ^2 , претставено на следнава табела:

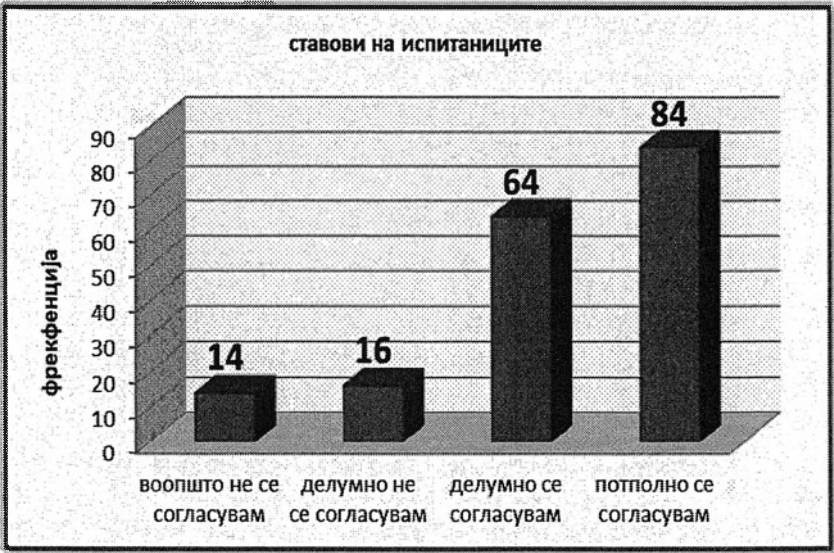
УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	5	5	11	22	43	3,16
Втора компанија	2	4	20	27	53	3,36
Трета компанија	0	2	14	25	41	3,56
Четврта компанија	7	5	19	10	41	2,78
Вкупно	14	16	64	84	178	3,22

$\chi^2 = 82,76$
 $p < 0,01$
 $df = 3$

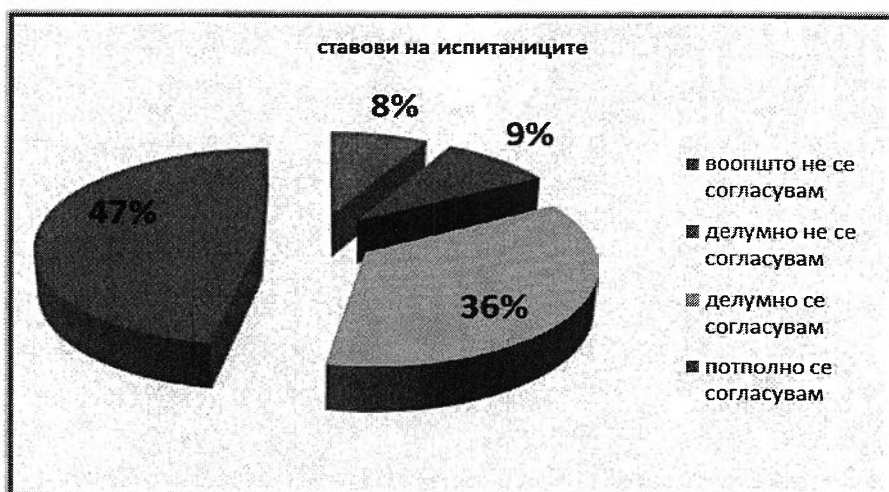
Табела бр.14: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Однесувањето на менаџерот е пример за мене“

Добиениот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла, а добиените резултати покажуваат дека, однесувањето на менаџерот е пример за испитаниците, односно тие се идентификуваат со менаџерот и неговите постапки. Оваа табела ќе ја претставиме и графички:



Графикон бр.21: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Однесувањето на менаџерот е пример за мене“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон бр.22: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Однесувањето на менаџерот е пример за мене“

На последното тврдење „новите колеги брзо се вклопуваат во компанијата и се чувствуваат како дома“, потврдно одговориле 71% од испитаниците, што значи дека, вработените се задоволни со работата во компанијата, брзо се вклопуваат и се идентификуваат со истата. Аритметичката средина за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 2,84$, што покажува дека, поголем број од испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, новите колеги брзо се вклопуваат во компанијата и се чувствуваат како дома. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,91$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 2,85$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 2,95$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,65$; Модот за ова тврдење е 3, $M=3$, што ни покажува дека, најголемиот број од одговорите на испитаниците се однесуваат на третото тврдење, односно испитаниците делумно се согласуваат дека новите колеги брзо се вклопуваат во компанијата и се чувствуваат како дома.

Во долунаведената табела направена е анализа на третиот дел од прашањата кои се однесуваат на темата „Организациска култура“, прв поднаслов „Примање информации“ каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања во однос на информациите за организациската култура во компанијата во која што работат. Добиени се следниве податоци:

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Примање информации						
1	Понекогаш добивам повратна информација за моите постигнувања	f	26	38	76	35	175
		%	14,86	21,71	43,43	20,00	100,00
2	Немам доволно информации за целите на компанијата	f	56	32	53	34	175
		%	32,00	18,29	30,29	19,43	100,00
3	Немам доволно информации за профитот на компанијата	f	41	26	48	54	169
		%	24,26	15,38	28,40	31,95	100,00
4	Немам доволно информации за условите за вработување	f	68	26	39	40	173
		%	39,31	15,03	22,54	23,12	100,00
5	Немам доволно информации за можностите за промоција на компанијата	f	45	47	41	38	171
		%	26,32	27,49	23,98	22,22	100,00
6	Немам доволно информации за развојот на компанијата	f	47	31	56	40	174
		%	27,01	17,82	32,18	22,99	100,00
7	Немам доволно информации за работењето на компанијата воопшто	f	42	36	55	38	171
		%	24,56	21,05	32,16	22,22	100,00
8	Немам доволно информации во однос на задоволството на потрошувачите од нашите производи	f	53	47	50	22	172
		%	30,81	27,33	29,07	12,79	100,00
9	Немам доволно информации за одлуките што ги донесува менаџерот/менаџерите или бордот на директори	f	36	26	59	50	171
		%	21,05	15,20	34,50	29,24	100,00
10	Кога работата „оди добро“ споделувам убави зборови за компанијата со моите познаници и пријатели	f	8	11	44	110	173
		%	4,62	6,36	25,43	63,58	100,00

Табела бр. 15 Ставови на испитаниците

Во однос на првите две тврдења „понекогаш добивам повратна информација за моите постигнувања“ и „немам доволно информации за целите на компанијата“ може да се забележат малку поделени мислења помеѓу испитаниците. Така, во однос на првото тврдење 63% од испитаниците се согласуваат, меѓутоа 37% од нив сметаат дека, понекогаш не добиваат повратна информација за своите постигнувања. Додека според второто тврдење, поделеноста во ставовите е изедначена, односно 50% од испитаниците се согласуваат, а 50% од нив не се согласуваат и сметаат дека, немаат доволно информации за целите на компанијата. Поделени мислења меѓу испитаниците се забележуваат и на следното тврдење „немам доволно информации за профитот на компанијата“, каде што 60% од испитаниците се согласиле, додека 40% од нив не се согласиле и сметаат дека имаат доволно информации за профитот на компанијата. Исто така, поделени се мислењата на испитаниците и во однос на

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

петтото тврдење, „немам доволно информации за можностите за промоција на компанијата“ каде што 46% од испитаниците се согласуваат, додека 54% од нив се спротиставуваат на ова тврдење и сметаат дека имаат доволно информации за можностите за промоција на компанијата.

Ова тврдење ќе го анализираме и преку хи-квадрат χ^2 , претставено на следнава табела:

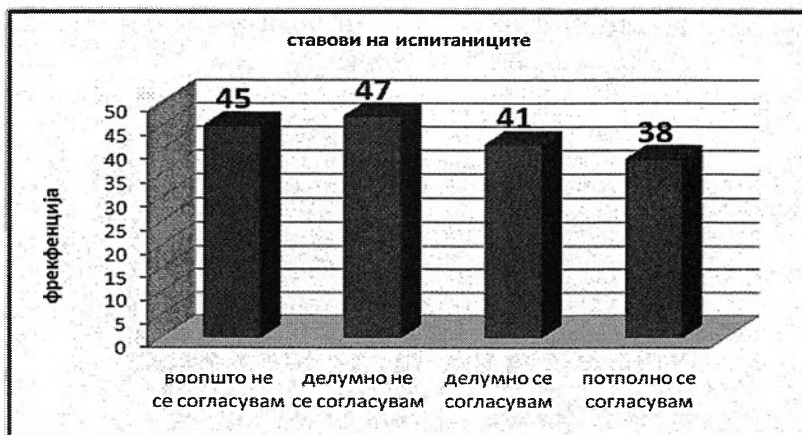
Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	6	13	13	9	41	2,61
Втора компанија	15	21	4	11	51	2,22
Трета компанија	13	10	12	4	39	2,18
Четврта компанија	11	3	12	14	40	2,73
Вкупно	45	47	41	38	171	2,43
$\chi^2 = 1,14$ $p > 0,05$ $df = 3$						

Табела бр.16: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Немам доволно информации за можностите за промоција на компанијата“

Добиениот хи-квадрат покажува дека не постои статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,05, односно не постои статистички значајна поврзаност меѓу варијаблите.

Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 2,43$, што покажува дека, поголем дел од испитаниците се определиле за вториот одговор на прашањето, односно не се согласиле со тврдењето дека, немаат доволно информации за можностите за промоција на компанијата. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,61$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 2,22$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 2,18$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,73$; Аритметичката средина погоре е прикажана табеларно, во табела број 16. Оваа табела ќе ја претставиме и графички:

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон бр. 23: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Немам доволно информации за можностите за промоција на компанијата“



Графикон бр. 24: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Немам доволно информации за можностите за промоција на компанијата“

Шестото и седмото тврдење се однесуваат на информациите во однос на развојот на компанијата и нејзиното работење воопшто, каде што исто така постојат поделени мислења помеѓу испитаниците. Така, 55% од испитаниците се согласиле дека, немаат доволно информации за развојот на компанијата, додека 45% од нив се со спротивни ставови. Исто така, истиот процент на испитаници 54% се согласиле дека, немаат доволно информации за работењето на компанијата воопшто, додека 46% од нив се со спротивни ставови.

Постојат поделени мислења и во однос на тврдењето „немам доволно информации во однос на задоволството на потрошувачите од нашите производи“. Така, 42% од испитаниците се согласиле со ова тврдење, додека 58% од нив, сметаат дека имаат доволно информации во однос на тоа колку се задоволни потрошувачите

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

од производите на компанијата. Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 2,24$, што покажува дека, поголем дел од испитаниците се определиле за вториот одговор на прашањето, односно не се согласиле со тврдењето дека, немаат доволно информации во однос на задоволството на потрошувачите од нивните производи. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,24$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 2,12$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 2,05$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,56$. Модот за ова тврдење е 1, $M=1$, што ни покажува дека, најголемиот број од одговорите на испитаниците се однесуваат на првото тврдење, односно испитаниците воопшто не се согласуваат дека, немаат доволно информации во однос на задоволството на потрошувачите од нивните производи.

На последното тврдење, „кога работата „оди добро“ споделувам убави зборови за компанијата со моите познаници и пријатели“, потврдно одговориле 89% од испитаниците. Значи, вработените коишто се задоволни од работата што ја работат сакаат да го споделат искуството со познаниците и пријателите и на тој начин индиректно учествуваат во зајакнувањето на идентитетот на компанијата и нејзината промоција во јавноста.

Од одговорите на испитаниците во однос на примањето информации за работата на компанијата забележавме доста поделени ставови, што ни укажува дека, дел од испитаниците не се доволно информирани за работата на компанијата, за успехите што ги постигнува, за начинот на промоција и неговото влијание врз изборот на потрошувачите итн.

Во долунаведената табела направена е анализа на вториот дел од прашањата, втор поднаслов „Надворешен престиж“ каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања. Добиени се следниве податоци:

Во долунаведената табела направена е анализа на третиот дел од прашањата кои се однесуваат на темата „Организациска култура“, каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања во однос на интерната комуникација во компанијата во која што работат. Добиени се следниве податоци:

**УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ**

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Интерна комуникација						
1	Кога колегите ми се обраќаат верувам дека ја зборуваат вистината	f	20	20	91	44	175
		%	11,43	11,43	52,00	25,14	100,00
2	Кога ми се обраќа менаџерот верувам дека е отворен и искрен со мене	f	13	14	45	103	175
		%	7,43	8,00	25,71	58,86	100,00
3	Менаџерот ги слуша и прифаќа моите предлози	f	14	20	88	52	174
		%	8,05	11,49	50,57	29,89	100,00
4	Кога ги прашувам колегите некое прашање надвор од компанијата веднаш добивам одговор	f	26	25	76	44	171
		%	15,20	14,62	44,44	25,73	100,00
5	Вработените во компанијата имаат доволно можности да се изјаснат за одлуките	f	21	33	66	55	175
		%	12,00	18,86	37,71	31,43	100,00

Табела бр. 17 Ставови на испитаниците

Од првото тврдење, „кога колегите ми се обраќаат верувам дека ја зборуваат вистината“ може да се забележи дека, најголемиот број испитаници 77% имаат доверба во колегите и сметаат дека ја зборуваат вистината.

Според второто тврдење, 85% од испитаниците се согласни дека, кога им се обраќа менаџерот веруваат дека е отворен и искрен со нив. Значи, во компаниите претежно преовладуваат добри интерперсонални односи меѓу вработените и менаџерот, при што вработените имаат доверба во менаџерот и во неговата искреност и отвореност.

На тврдењето „менаџерот ги слуша и прифаќа моите предлози“ се забележува дека, поголемиот број од испитаниците – 81% сметаат дека имаат добра соработка со менаџерот кој ги слуша и прифаќа нивните предлози. Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 3,03$, што покажува дека, испитаниците се определиле за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, менаџерот ги слуша и прифаќа нивните предлози. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,93$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 2,96$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,44$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,80$; Модот за ова тврдење е 3, $M=3$, што исто така ни покажува дека, најголемиот број од одговорите на испитаниците се однесуваат на третото тврдење, односно испитаниците делумно се согласуваат дека

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

менаџерот ги слуша и прифаќа нивните предлози. Оваа табела ќе ја претставиме и графички:



Графикон бр.25: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Менаџерот ги слуша и прифаќа моите предлози“

Според четвртото тврдење, „кога ги прашувам колегите некое прашање надвор од компанијата веднаш добивам одговор“ 70% од испитаниците се согласиле дека ја имаат добра меѓусебна соработка со вработените и за прашања надвор од компанијата, што исто така ни покажува дека, вработените се задоволни од меѓучовечките односи во компанијата.

Петтото тврдење се однесуваат на можностите на вработените да се изјаснат за одлуките. Така, 69% од испитаниците се согласиле дека, имаат доволно можности да се изјаснат за одлуките. Ова ни покажува дека, најголем дел од вработените се задоволни со работата во компанијата, со интерната комуникација во неа, со интерперсоналните односи меѓу вработените, како и меѓу вработените и менаџерот, каде што владее меѓусебна почит и разбирање, со што се уважуваат предлозите и мислењата на вработените и имаат можности да се изјаснат за одлуките.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Ова тврдење ќе го анализираме и преку хи-квадрат χ^2 , претставено на следнава табела:

Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	5	15	14	9	43	2,63
Втора компанија	3	10	17	23	53	3,13
Трета компанија	0	2	16	20	38	3,47
Четврта компанија	13	6	19	3	41	2,29
Вкупно	21	33	66	55	175	2,88
$\chi^2 = 28,68$ $p < 0,01$ $df = 3$						

Табела бр.18: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Вработените во компанијата имаат доволно можности да се изјаснат за одлуките“

Добиениот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла. Промените во ставовите на испитаниците може да се генерализираат на популацијата со извесен степен на веројатност, односно добиените резултати покажуваат дека, вработените во компанијата имаат доволно можности да се изјаснат за одлуките.

Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 2,88$, што покажува дека, испитаниците се определиле најчесто за третиот одговор на прашањето, односно се согласиле со тврдењето дека, вработените во компанијата имаат доволно можности да се изјаснат за одлуките. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,63$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 3,13$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 3,47$; од четвртата компанија $\bar{X} = 2,29$; Аритметичката средина е прикажана табеларно, во табела број 18. Оваа табела ќе ја претставиме и графички:

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон бр.26: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Вработените во компанијата имаат доволно можности да се изјаснат за одлуките“

Во долунаведената табела направена е анализа на третиот дел од прашањата кои се однесуваат на темата „Организациска култура“, каде што испитаниците ги искажуваат и проценуваат своите сопствени ставови и размислувања во однос на комуникациската политика во компанијата во која што работат. Добиени се следниве податоци:

р.б.	СТАВОВИ НА ИСПИТАНИЦИТЕ:		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам	ВКУПНО:
	Комуникациска политика						
1	За промовирање на компанијата се користат „добрите гласови“ што се шират	f	2	13	69	89	173
		%	1,16	7,51	39,88	51,45	100,00
2	Компанијата има свое заштитно лого	f	2	6	31	133	172
		%	1,16	3,49	18,02	77,33	100,00
3	Компанијата има свој логотип што ја прави различна од другите	f	1	14	41	117	173
		%	0,58	8,09	23,70	67,63	100,00
4	Компанијата се промовира преку интерни публикации	f	8	21	53	89	171
		%	4,68	12,28	30,99	52,05	100,00
5	Компанијата се промовира преку надворешни медиуми	f	22	16	54	76	168
		%	13,10	9,52	32,14	45,24	100,00
6	Компанијата има своја аудио и визуелна порака	f	12	24	50	83	169
		%	7,10	14,20	29,59	49,11	100,00
7	Повеќе информации за компанијата може да се добијат од вработените отколку од менаџерот	f	44	38	54	34	170
		%	25,88	22,35	31,76	20,00	100,00

Табела бр. 19 Ставови на испитаниците

Од првото тврдење, може да се забележи дека, најголемиот број испитаници - 81% сметаат дека, за промовирање на компанијата најдобро се користат „добрите гласови“ што се шират.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Според второто тврдење и третото тврдење, 95% од испитаниците потврдиле дека, компанијата има свое заштитно лого, додека 92% потврдиле дека, компанијата има свој логотип што ја прави различна од другите. Значи, компаниите имаат свое лого и свој логотип кој што го сочинуваат организацискиот идентитет на компаниите, по што се разликуваат од останатите компании.

Четвртото и петтото тврдење се однесуваат на промоцијата на компанијата преку интерни публикации и надворешни медиуми. Така, 83% од испитаниците се согласиле дека, компанијата се промовира преку интерни публикации. Додека, 77% од испитаниците се согласиле дека, компанијата се промовира преку надворешни медиуми. Исто така, 79% од испитаниците сметаат дека, компанијата има своја аудио и визуелна порака преку која се промовира во јавноста. Ова ни покажува дека, компаниите успешно се промовираат во јавноста најчесто преку свои интерни публикации, преку надворешните медиуми, и исто така освен свое лого и логотип имаат и своја аудио и визуелна порака до потрошувачите во јавноста.

Постојат поделени мислења помеѓу испитаниците на седмото тврдење, односно 52% од испитаниците се согласиле дека, „повеќе информации за компанијата може да се добијат од вработените отколку од менаџерот“, додека 48% од нив се спротиставиле на ова тврдење.

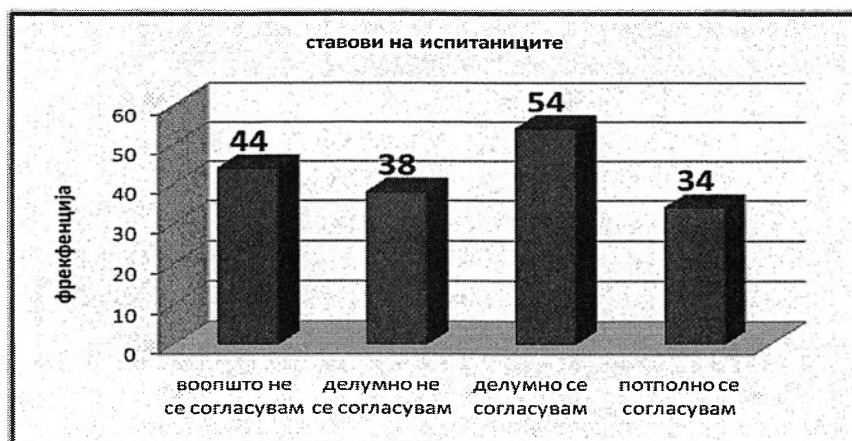
Ова тврдење ќе го анализираме и преку хи-квадрат χ^2 , претставено на следнава табела:

Компанија:	Ставови на испитаниците				Вкупно	$\bar{X}$
	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам		
Прва компанија	10	17	8	6	41	2,24
Втора компанија	19	7	16	7	49	2,22
Трета компанија	11	10	11	9	41	2,44
Четврта компанија	4	4	19	12	39	3,00
Вкупно	44	38	54	34	170	2,48
$\chi^2 = 5,34$ $p > 0,05$ $df = 3$						

Табела бр. 20: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Повеќе информации за компанијата може да се добијат од вработените отколку од менаџерот“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Добиениот хи-квадрат покажува дека не постои статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,05, односно не постои статистички значајна поврзаност меѓу варијаблите. Аритметичката средина ($\bar{X}$) за ова тврдење изнесува $\bar{X} = 2,48$, што покажува дека, поголем број од испитаниците се определиле за вториот одговор на прашањето, односно делумно не се согласиле со тврдењето дека, повеќе информации за компанијата може да се добијат од вработените отколку од менаџерот на компанијата. Аритметичката средина кај компаниите за ова тврдење е следна: кај испитаниците од првата компанија $\bar{X} = 2,24$; кај испитаниците од втората компанија $\bar{X} = 2,22$; кај испитаниците од третата компанија $\bar{X} = 2,44$; од четвртата компанија $\bar{X} = 3,00$; Аритметичката средина е погоре прикажана табеларно, во табела број 20. Ова тврдење ќе го претставиме и графички:



Графикон бр.27: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето: „Повеќе информации за компанијата може да се добијат од вработените отколку од менаџерот“

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ



Графикон бр.28: Одговори на испитаниците во однос на тврдењето, „Повеќе информации за компанијата може да се добијат од вработените отколку од менаџерот“

Од одговорите на испитаниците во однос на комуникациската политика на компанијата забележуваме дека, компаниите се промовираат успешно во јавноста преку свое лого и логотип, преку интерни публикации и надворешни медиуми со своја аудио и визуелна порака, по кои што се разликуваат од останатите компании.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

2. SWOT Анализа

2.1. SWOT анализа во првата компанија

ПРЕДНОСТИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат позитивно влијание при промовирање на компанијата?

- Наградни игри
- Флаери и промоции
- Викенд, неделни и месечни акции
- Добар квалитет на производите и нивните цени
- Добра услуга на вработените
- Професионалноста во работењето
- Задоволните потрошувачи и нивните препораки
- Позитивниот однос на вработените кон потрошувачите

МОЖНОСТИ – кои надворешни фактори може да допринесат за подобрување на организацискиот идентитет и да ги зајакнат предностите?

- Повеќе реклами
- Следење на конкуренцијата со пониски цени
- Поинтезивна промоција на акциските производи
- Подобра комуникација со потрошувачите

SWOT

НЕДОСТАТОЦИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат негативно влијание при промовирање на компанијата? Што треба да се подобри?

- Недостасува промовирање во медиумите
- Недостасува континуитет на Маркетинг активностите
- Стар инвентар
- Да се подобри услугата и да се намапат цените на некои производи
- Да се вреднува трудот на вработените
- Да се имплементира систем на наградување за постигнати резултати
- Во целост да се почитува законот за работни односи

ЗАКАНИ, РИЗИЦИ – кои се потенцијалните проблеми и ризици со кои се соочува компанијата предизвикани од надворешни фактори, а кои имаат влијание врз организацискиот идентитет?

- Ниската куповна сила на населението
- Конкуренцијата во непосредна близина, нејзин брз раст со ниски цени
- Нелојалната конкуренција
- Чести посети на Државните инспекции

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

2. 2. SWOT анализа во втората компанија

ПРЕДНОСТИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат позитивно влијание при промовирање на компанијата?

- Колегијалност во справување со проблеми
- Задоволни вработени кои се гордеат со компанијата и ја добиваат почита која ја заслужуваат
- Добри услови за работа, бонуси и награди за вработените
- Регулирани работни часови, слободни денови и празници
- Вработените имаат можност да напредуваат
- Чесниот и коректен однос на сопствениците кон вработените
- Вработените се позитивни и услужни
- Компанијата има добра репутација
- Има добра услуга
- Потрошувачите се задоволни
- Реклами
- Флаери и многу викенд, неделни и месечни акции
- Нешолку вида клуб картици за попусти
- Испорака на производите до домот на потрошувачите
- Снабденост на маркетите и широкиот асортиман на производи

МОЖНОСТИ- кои надворешни фактори може да допринесат за подобрување на организацискиот идентитет и да ги зајакнат предностите?

- Повеќе реклами, попусти промоции и наградни игри
- Интернет акции
- Поголема застапеност на компанијата во медиуми
- Пониски цени
- Дополнителни бенефиции за потрошувачите
- Обуки за вработените
- Повисоки плати
- Да се подобри односот и организацијата на менаџерите
- Да се зголеми степенот на услужливост на вработените

SWOT

НЕДОСТАТОЦИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат негативно влијание при промовирање на компанијата? Што треба да се подобри?

- Да се зголемат платите
- Да се зголеми бројот на вработени
- Односот на менаџерот кон вработените и купувачите (во некои маркети)
- Да се зголеми присутноста на компанијата во медиумите
- Да се зголеми присутноста на компанијата на социјалните мрежи
- Однос со муштерии
- Комуникација помеѓу вработените и раководителите (во некои маркети)

ЗАКАНИ, РИЗИЦИ – кои се потенцијалните проблеми и ризици со кои се соочува компанијата предизвикани од надворешни фактори, а кои имаат влијание врз организацискиот идентитет?

- Несоодветен кадар
- Напнат однос и навреди меѓу вработените, помеѓу менаџерите и вработените
- Приврзување кон било која политичка гарнитура на власт
- Премногу забрзан раст на компанијата
- Конкуренцијата во непосредна близина, нејзин брз раст со ниски цени
- Нелојалната конкуренција

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

2. 3. SWOT анализа во третата компанија

ПРЕДНОСТИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат позитивно влијание при промовирање на компанијата?

- Флаери, реклами, редовни акции и промоции
- Соодветни цени на производи
- Голем асортиман на производи
- Квалитетни производи и услуги
- Добра репутација во јавноста
- Нова домашна компанија со изграден имиџ и препознатливо лого
- Атрактивна компанија со добро осмислен концепт
- Хигиена на високо ниво во малопродажните објекти
- Иновативен концепт на брендирање на маркетите
- Уникатен концепт на униформирање на вработените
- Добри услови за работа со регулирано работно време
- Колегијалност и изграден тимски однос помеѓу вработените и менаџерите
- Услуга на високо ниво
- Задоволни потрошувачи
- Донира во хуманитарни акции

МОЖНОСТИ- кои надворешни фактори може да допринесат за подобрување на организацискиот идентитет и да ги зајакнат предностите?

- Повеќе акции и промоции на производите
- Поголема конкурентност со пониски цени на производи
- Поголем број на фирми добавувачи
- Поголема медиумска застапеност на радиот, ТВ, интернет
- Посериозен пристап на вработените кон обврските
- Континуирано добар односот на вработените кон потрошувачите
- Иновативност
- Да има повеќе акции на производите од добавувачите
- Да има понуда на производи со помали набавни цени
- Да се зголеми бројот на пресоналот
- Поголеми плати

SWOT

НЕДОСТАТОЦИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат негативно влијание при промовирање на компанијата? Што треба да се подобри?

- По конкурентни цени на поголем асортиман од производите
- Подobar квалитет на одредени производи
- Да не се наплаќаат кесите
- Да се зголеми бројот на вработени
- Да се вработи искусен персонал
- Прецизен работен распоред
- Поголеми плати
- Зголемување на квалитетот на услугата на вработените кон купувачите
- Повеќе реклами во медиумите
- Навремена достава на производите во маркетите
- Исполнување на понудата и цените на промотивните производи
- Поквалитетни зеленчук и овошје со пониски цени

ЗАКАНИ, РИЗИЦИ – кои се потенцијалните проблеми и ризици со кои се соочува компанијата предизвикани од надворешни фактори, а кои имаат влијание врз организацискиот идентитет?

- Ненавремената достава на производите
- Обемот на конкуренцијата
- Ниските цени на производите кај конкуренцијата
- Кражбите од потрошувачите

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

2. 4. SWOT анализа во четвртата компанија

ПРЕДНОСТИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат позитивно влијание при промовирање на компанијата?

- Бренд создаван со децении
- Препознатлив бренд на производи и нивниот квалитет
- Конкурентска позиција на претпријатието
- Современа технологија
- Менаџерски тим со нивното посветено и квалитетно работење
- Приврзаноста на вработените кон фабриката
- Довербата кај потрошувачите

МОЖНОСТИ – кои надворешни фактори може да допринесат за подобрување на организацискиот идентитет и да ги зајакнат предностите?

- Слободниот трговски режим со ЕУ и Руската Федерација
- Социјалното и политичко опкружување
- Увоз на квалитетни материјали, бои и хемикалии
- Да се искористи искуството на другите
- Подобро да се промовира компанијата
- Постојана иновативност и нови решенија

SWOT

НЕДОСТАТОЦИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат негативно влијание при промовирање на компанијата? Што треба да се подобри?

- Рок на изработка
- Пониски цени
- Недостаток на реклами
- Неискористеност на капацитетите
- Стандардно добар квалитетот а производите
- Компанијата да се вклопи во новите производствени трендови
- Поголема ажурност од комерцијалниот сектор
- Флуктуација на вработените
- Односите помеѓу некои од вработените
- Зголемување на платите

ЗАКАНИ, РИЗИЦИ – кои се потенцијалните проблеми и ризици со кои се соочува компанијата предизвикани од надворешни фактори, а кои имаат влијание врз организацискиот идентитет?

- Цените и квалитетот на производите на конкуренцијата
- Нелојалната конкуренција
- Непостојаноста на дезените
- Високите трошоци во производството
- Државата да ги намали давачките за фирмите од конкретната дејност
- Административните процедури
- Пропуси во правосудниот и законодавен систем
- Ниска куповна моќ на населението
- Непостојаност на извозот

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

2. 5. SWOT анализа вкупно на сите четири компании

ПРЕДНОСТИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат позитивно влијание при промовирање на компанијата?

- Препознатлив бренд на производите и услугите;
- Дobar квалитет на производите и услугите и нивните цени;
- Иновативен концепт на брендирање;
- Широк асортиман на производи;
- Доверба и задоволство кај потрошувачите;
- Услуга на високо ниво;
- Професионално работење;
- Добра конкурентска позиција;
- Современа технологија;
- Добри промотивни акции (наградни игри, викенд, неделни, месечни акции, флаери);
- Тимска работа, добра соработка, колегијалност, добри интерперсонални односи и интерна комуникација меѓу вработените, вработените и менаџерот;
- Задоволни вработени и приврзани кон компанијата;
- Добри работни услови и позитивна атмосфера итн.;

МОЖНОСТИ- кои надворешни фактори може да допринесат за подобрување на организацискиот идентитет и да ги зајакнат предностите?

- Следење на конкуренцијата со пониски цени на производите и услугите;
- Поинтензивна промоција преку медиумите;
- Поинтензивна промоција на акциските производи;
- Подобра комуникација со потрошувачите;
- Континуирано добар однос на вработените кон потрошувачите;
- Иновативност;
- Зголемен број на вработени;
- Повисоки плати на вработените;
- Дополнителни бенефиции, како за вработените, така и за потрошувачите;
- Подобра услуга;
- Слободен трговски режим со ЕУ и Русија итн.;

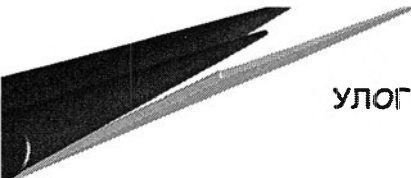
SWOT

НЕДОСТАТОЦИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат негативно влијание при промовирање на компанијата? Што треба да се подобри?

- Недостаток од вработени;
- Неимплементиран систем на награди и различни бенефиции за вработените;
- Слабо промовирање преку медиумите;
- Недостаток на континуитет на маркетинг активностите;
- Непрецизен работен распоред;
- Високи цени на некои производи и услуги;
- Неискористеност на капацитетите

ЗАКАНИ, РИЗИЦИ – кои се потенцијалните проблеми и ризици со кои се соочува компанијата предизвикани од надворешни фактори, а кои имаат влијание врз организацискиот идентитет?

- Ниска куповна сила на населението;
- Нелојална конкуренција, конкуренција во непосредна близина, нејзин брз раст со ниски цени;
- Чести посети на државната инспекција;
- Несоодветен кадар;
- Премногу забрзан раст на компанијата;
- Приврзување кон било која политичка гарнитура или власт;
- Кражби од потрошувачите;
- Високи трошоци во производството;
- Големи давачки за државата;
- Сложени административни процедури;
- Непостојаност на извозот;
- Пропуси во правосудниот и законодавен систем итн



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

Оттука, може да заклучиме дека, врз основа на теоретскиот дел, истражувањата од анкетниот прашалник и SWOT анализата, ги забележавме следните:

- *Предности (силни страни) на организацискиот идентитет на компаниите:*

- Препознатлив бренд на производите и услугите;
- Добар квалитет на производите и услугите и нивните цени;
- Иновативен концепт на брендирање;
- Широк асортиман на производи;
- Доверба и задоволство кај потрошувачите;
- Услуга на високо ниво;
- Професионално работење;
- Добра конкурентска позиција;
- Современа технологија;
- Добри промотивни акции (наградни игри, викенд, неделни, месечни акции, флаери);

-Тимска работа, добра соработка, колегијалност, добри интерперсонални односи и интерна комуникација меѓу вработените, вработените и менаџерот;

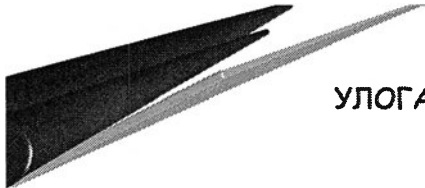
- Задоволни вработени и приврзани кон компанијата;
- Добри работни услови и позитивна атмосфера итн.

- *Недостатоци (слаби страни) на организацискиот идентитет на компаниите:*

- Недостаток од вработени;
- Неимплементиран систем на награди и различни бенефиции за вработените;
- Слабо промовирање преку медиумите;
- Недостаток на континуитет на маркетинг активностите;
- Непрецизен работен распоред;
- Високи цени на некои производи и услуги;
- Неискористеност на капацитетите.

- *Можности за подобрување на организацискиот идентитет на компаниите:*

- Следење на конкуренцијата со пониски цени на производите и услугите;
- Поинтензивна промоција преку медиумите;
- Поинтензивна промоција на акциските производи;
- Подобра комуникација со потрошувачите;
- Континуирано добар однос на вработените кон потрошувачите;



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- Иновативност;
- Зголемен број на вработени;
- Повисоки плати на вработените;
- Дополнителни бенефиции, како за вработените, така и за потрошувачите;
- Подобро услуга;
- Слободен трговски режим со ЕУ и Русија итн.
- *Закани, ризици за организацискиот идентитет на компаниите:*
 - Ниска куповна сила на населението;
 - Нелојална конкуренција, конкуренција во непосредна близина, нејзин брз раст со ниски цени;
 - Чести посети на државната инспекција;
 - Несоодветен кадар;
 - Премногу забрзан раст на компанијата;
 - Приврзување кон било која политичка гарнитура или власт;
 - Кражби од потрошувачите;
 - Високи трошоци во производството;
 - Големи давачки за државата;
 - Сложени административни процедури;
 - Непостојаност на извозот;
 - Пропусти во правосудниот и законодавен систем итн.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

3. Осврт кон поставените хипотези

Хипотезите во ова истражување ни овозможува да го организираме истражувањето и да се насочиме кон обработката на резултатите од истото. Анализата на хипотезите е реализирана врз основа на обработката на одговорите во анкетниот прашалник и SWOT анализата. Пред да започнеме со истражувањето ги поставивме следниве хипотези:

Општа хипотеза:

Организацискиот идентитет има позитивно влијание врз промовирањето на компаниите и спротивно, ако компанијата нема добар организациски идентитет тогаш нема да биде добра и промоцијата на компанијата.

Посебни хипотези:

- Ако има пријатна работна атмосфера (добри меѓучовечки односи, солидарност меѓу вработените, тимска работа, интеракциски односи меѓу вработените, интеракциски односи меѓу менаџерите и вработените) тогаш ќе има позитивна промоција;
- Претпријатијата чии производи и услуги добро котираат на пазарот влијаат врз остварување на повисоко ниво на организациски идентитет на вработените;
- Вработените чии плати значително повеќе отстапуваат од просекот имат повисок степен на идентификација со претпријатието;
- Интризичната (внатрешната) мотивација влијае позитивно врз организацискиот идентитет и промоцијата на компаниите;
- Карактерот на менаџментот влијае врз конструирањето и одржувањето на организацискиот идентитет.

Првата хипотеза, според која „ако има пријатна работна атмосфера (добри меѓучовечки односи, солидарност меѓу вработените, тимска работа, интеракциски односи меѓу вработените, интеракциски односи меѓу менаџерите и вработените) тогаш ќе има позитивна промоција“ *се прифаќа*. До оваа констатација дојдовме преку анализата на прашањата од анкетниот прашалник и SWOT анализата, каде што е појаснето дека, во компаниите владее добра работна атмосфера, со добри интерперсонални односи меѓу вработените, меѓу вработените и менаџерот, постои добра соработка, добра интерна комуникација, разбирање и почит како меѓу вработените, така и меѓу вработените и менаџерот, добра тимска работа итн., а сето

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

тоа се рефлектира на организацискиот идентитет на компаниите, па од одговорите на испитаниците забележавме задоволство од работата, идентификација со компаниите, убави зборови за истите и добра промоција. Ова го анализираме и преку неколку прашања од прашалникот и тоа:

- 94% Од вработените, се гордеат со работата во компанијата;
- 77% Од вработените се изјасниле дека добро соработуваат со колегите, секогаш добиваат помош од нив и колегите секогаш стојат зад нив.
- 89% Од вработените се изјасниле дека, кога некој ја пофалува компанијата, го доживуваат тоа лично и имаат чувство дека лично нив им упатува комплимент. Значи, вработените, се идентификуваат со компанијата и работата која што ја работат и успехите на компанијата ги доживуваат како сопствени успеси. Пресметаниот хи-квадрат за ова прашање, покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла, односно може да потврдиме дека, вработените се идентификуваат со компанијата и успехите на компанијата ги доживуваат како свои успеси;
- Со тврдењето „на сите мои познаници и пријатели им кажувам дека компанијата е одлично место за работа“ се согласиле 83% од вработените. Пресметаниот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла. Добиените резултатите можеме да ги констатираме за популацијата и да заклучиме дека, компанијата во која што работат испитаниците е одлично место за работа;
- 73% Од вработените се изјасниле дека, атмосферата за работа е одлична;
- 83% Од вработените се изјасниле дека, во компаниите често се поттикнува тимската работа меѓу вработените и нивната креативност.

Значи, во компаниите претежно преовладуваат добри интерперсонални односи меѓу вработените, добра тимска работа и соработка; владее добра работна атмосфера со пријатна организациска култура која што има позитивно влијание врз однесувањето на вработените и ги поттикнува на работа, а со самото тоа ја поттикнува и позитивната промоција. Значи, при позитивна работна атмосфера со добра организациска култура вработените имаат мотивација за работа и желба за позитивна промоција на компанијата во која што работат.

Втората хипотеза, „претпријатијата чии производи и услуги добро котираат на пазарот влијаат врз остварување на повисоко ниво на организациски идентитет на

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

вработените“ *се прифаќа*. До оваа констатација дојдовме преку анализата на прашањата од анкетниот прашалник и SWOT анализата, врз основа на одговорите на вработените појаснето е дека, производите и услугите добро котираат на пазарот, а исто така следејќи ги нивните одговори (појаснети и во претходната хипотеза) во однос на идентификацијата со компанијата, се забележува и нивното остварување на повисоко ниво на организациски идентитет. За оваа хипотеза, анализирани се следниве прашања:

- 90% Од вработените, се чувствуваат приврзано кон компанијата;
- 88% Од вработените се изјасниле дека, компанијата има добра репутација во јавноста, што означува дека се задоволни со престижот на компанијата;
- 95% Од вработените изјавиле дека, нивните потрошувачи се задоволни со нивните производи и услуги;
- 82% Од вработените изјавиле дека, компанијата се смета за атрактивен работодавач, а исто така, 84% од нив потврдиле дека, компанијата претставува пример за сите други компании во регионот. Пресметаниот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01, што значи може да заклучиме дека, да заклучиме дека, компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто;
- 83% од вработените се изјасниле дека, остануваат на работа прекувремено со цел да се заврши успешно работата, што значи дека испианиците се залагаат успешно да биде завршена работата, без разлика колку време ќе им биде потребно;
- 94% од вработените изјавиле дека, компаниите остваруваат големо производство и висок квалитет на производите и услугите.

Од наведените одговори на вработените, може да ја забележиме корелацијата помеѓу високото ниво на организациски идентитет кај вработените со успешното котирање на производите и услугите на компаниите на пазарот. Очевидно е дека, вработените се задоволни од нивната работа и затоа со задоволство се идентификуваат со компаниите во коишто работат. Тие исто така, задоволни се од резултатите на компаниите на пазарот на трудот, бидејќи истите имаат добра репутација, значи веќе се работи за реномирани компании, со свој бренд на производите и услугите, заради што и потрошувачите се задоволни од производите и услугите на компаниите, па нивната потрошувачка на пазарот остварува добри резултати.

Третата хипотеза, „вработените чии плати значително повеќе отстапуваат од просекот имат повисок степен на идентификација со компанијата“ делумно се прифаќа. Тоа го заклучивме, врз основа на теретскиот дел од овој труд, но и врз основа на анализата на резултатите од прашалникот, како и од SWOT анализата, каде што забележуваме дека, вработените не секогаш добиваат одредени награди и бенефиции за добро завршената работа и покрај нивната посветеност кон работата, но и покрај тоа нивната идентификација со компанијата е особено забележлива врз основа на нивните одговори. Дел од резултатите се наведени и во претходните две хипотези. За оваа хипотеза, анализирани се следниве прашања:

- Поделени се ставовите на вработените, во однос на тврдењето „кога ќе ја завршам работата добро, секогаш добивам одреден бонус“. Така, 42% се согласуваат со ова тврдење, додека 59% се изјасниле дека не добиваат бонус.
- Постои мала поделба во ставовите на испитаниците и во однос на тврдењето дека, платата се базира врз основа на она што го постигнале а не врз основа на начинот како го постигнале тоа. Така, поголемиот број вработени - 66% го потврдиле ова, додека 34% од нив не се согласиле со ова тврдење;
- Постојат поделени ставови кај вработените и во однос на тврдењето „сите вработени немаат еднакви шанси за напредок“, така 54% од нив го потврдиле ова, додека 46% од нив не се согласиле со ова тврдење;
- Исто така, поделба во ставовите кај вработените се забележува и во однос на тврдењето дека, постигнувањето на резултатите се наградува, каде што забележуваме дека 55% од вработените го потврдиле ова тврдење, додека 45% од нив не се согласиле;
- 82% Од вработените изјавиле дека, многу се задоволни од работата што ја работат.

Од наведените одговори на вработените, може да констатираме дека, и покрај тоа што нивниот труд не секогаш се вреднува, не добиваат одреден бонус за добро завршената работа, платата не се базира врз основа на она што го постигнале, немаат сите еднакви шанси за напредок, постигнувањето на резултатите не се наградува секогаш, сепак нивниот став во однос на идентификацијата со компанијата не е променет, туку напротив е речиси изедначен кај сите вработени и е на едно повисоко ниво, бидејќи очевидно е дека тие уживаат во својата работа, задоволни се од

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

репутацијата на компанијата во јавноста и со задоволство се идентификуваат со истата.

Четвртата хипотеза „интризичната (внатрешната) мотивација влијае позитивно врз организацискиот идентитет и промоцијата на компаниите“ *се прифаќа*. Тоа го заклучивме, врз основа на теретскиот дел од овој труд, но и врз основа на анализата на резултатите од прашалникот, како и од SWOT анализата, каде што забележуваме дека, факторите на интринзичната мотивација (задоволството од работата, желбата за дружење, потребата за самоактуализација, за нови предизвици, за нови сознанија и социјален развој) доведуваат до зајакнат организациски идентитет и успешна промоција на компаниите. За оваа хипотеза, анализирани се неколку тврдења кои се горенаведени, како и следниве тврдења:

- 76% Од вработените потврдиле дека, имаат можности за напредување во кариерата;
- 83% Од вработените се изјасниле дека, ја добиваат почитта што ја заслужуваат;
- 89% Од вработените изјавиле дека, успехите на компанијата ги доживуваат како сопствени успеси, што ни покажува како најголем дел од вработените потполно се идентификуваат со компанијата и работата која што ја работат. Пресметаниот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла, а добиените резултати покажуваат дека, вработените ги доживуваат успехите на компанијата како свои успеси;
- 81% Од вработените потврдиле дека уживаат во работата што ја работат;
- Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на тврдењето „во компанијата има добри можности за напредување и развој на вработените“ каде што 69% од вработените потврдиле, додека 31% изјавиле дека нема добри можности за напредување на вработените;
- 90% Од вработените потврдиле дека, во компаниите е застапена општата одговорност и грижливост како значајна цел и вредност;
- 85% Од вработените изјавиле дека, компаниите овозможуваат вработените да напредуваат во својата кариера со тоа што им овозможуваат систематски обуки и континуирано образование;
- Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на тврдењето „понекогаш не добивам повратна информација за своите постигнувања“. Така, 63% од

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

вработените се согласиле, меѓутоа 37% од нив сметаат дека, понекогаш не добиваат повратна информација за своите постигнувања.

Од наведените одговори на вработените, може да констатираме дека, и организацискиот идентитет влијае позитивно врз мотивацијата за работа, бидејќи добар организациски идентитет со стабилна организациска култура го поттикнуваат чувството на задоволство кај вработените, а со тоа ја зголемува и нивната ефикасност во работењето и обратно, што допринесува до успешна промоција на компаниите.

Петтата хипотеза, „карактерот на менаџментот влијание врз конструирањето и одржувањето на организацискиот идентитет“ *се прифаќа*. Тоа го заклучивме, врз основа на теретскиот дел од овој труд, но и врз основа на анализата на резултатите од прашалникот, како и од SWOT анализата, каде што забележавме дека менаџерот влијае врз изградбата на организацискиот идентитет на компанијата и неговото одржување, но исто така и самиот карактер на менаџментот воопшто. За таа цел анализирани се следниве тврдења:

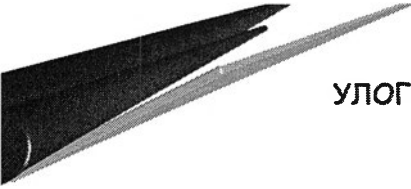
- 85% Од вработените изјавиле дека, во компаниите постои добра соработка, комуникација и дискусија меѓу вработените, но исто така постои добра соработка и комуникација меѓу вработените и менаџерот. Пресметаниот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла. Добиените резултатите можеме да ги констатираме за популацијата и да заклучиме дека, во компаниите се поттикнува отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот;

- 85% Од вработените се изјасниле дека е овозможена флексибилноста во работењето, што е позитивно, а се должи на организацијата на работата од страна на менаџментот;

- 86% Од вработените потврдиле дека, може слободно да се зборува за сè со менаџерот;

- 85% Од вработените изјавиле дека, „стиловите на менаџирање се добри“;

- 83% Од вработените изјавиле дека, однесувањето на менаџерот е пример за нив. Пресметаниот хи-квадрат покажува статистички значајна разлика на ниво на значење од 0,01. Хипотезата за случајна распределба се отфрла, а добиените резултати покажуваат дека, однесувањето на менаџерот е пример за вработените, односно тие се идентификуваат со менаџерот и неговите постапки.



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

- 81% од вработените потврдиле дека, менаџерот ги слуша и ги прифаќа нивните предлози.

Овие одговори на испитаниците ни покажуваат дека, во компаниите владее добар менаџмент, со демократски стилови на владеење, каде што вработените можат слободно да разговараат со менаџерите за сè, имаат право на приговор, се идентификуваат со менаџерите, што придонесува за позитивна промена и унапредување на компаниите. Менаџерите кои ги слушаат и прифаќаат предлозите на вработените, го поттикнуваат креативното и иновативното однесување на вработените, особено кога имаат добра соработка со вработените. На тој начин, менаџерите го конструираат и одржуваат организацискиот идентитет кој влијае позитивно, како врз вработените, така и врз промоцијата на компанијата.

Од анализата на прашалникот, SWOT анализата и анализата на хипотезите може да дојдеме до општа констатација дека, организацискиот идентитет влијае врз вработените и го менува нивното однесување во зависност од примената на културните обрасци, прифатените норми, ставови, верувања, очекувања и вредности на компанијата, во зависност од природата на работните и интерперсоналните односи во компанијата, општествената одговорност и етика, карактерот на менаџментот, содржината на работата и сл. Исто така, организацискиот идентитет има позитивно влијание врз промовирањето на компаниите и спротивно, ако компанијата нема добар организациски идентитет тогаш нема да биде добра и промоцијата на компанијата.

**УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО
ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ**

IV Заклучни согледувања

V Користена литература

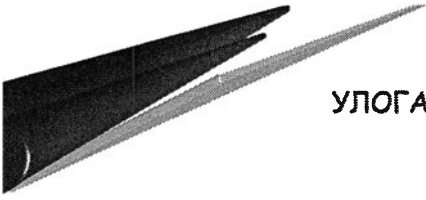
VI Прилози

IV ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА

Во современи пазарни услови на 21-виот век, во време на турбулентно бизнис окружување, сè поинтензивен е притисокот од конкурентската предност и пребирливите купувачи кои го сакаат најдоброто, па така промоцијата на компаниите добива доминантна улога. Компаниите на пазарот сè повеќе се изложени на конкурентски притисок. Остварувањето на финансиски ефекти и опстанокот на компанијата во најголема мера зависи од успешно користење на алатките за промоција на истата. Идентитетот е корисна алатка, која во овој современ свет претставува значаен извор на конкурентска предност. На идентитетот веќе не се гледа како на бренд, туку како на алатка што креира вредност за потрошувачите.

Целта на оваа студија беше да се испита улогата на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите, неговите предности (силни страни), недостатоци (слаби страни), можности и опасности. Врз основа на теоретскиот дел, истражувањата од анкетниот прашалник и SWOT анализата, констатиравме дека улогата на организацискиот идентитет врз промоцијата на компаниите е клучна и огромна. Истото може да го проследиме и низ понатамошниот текст.

Градењето на организацискиот идентитет не претставува избор, туку неопходност. Производите што се произведуваат се многу слични меѓу себе и тешко може да се разликуваат еден од друг. За една компанија да изгради свој идентитет поотребно е пред сè да ги разбира потребите и желбите на потрошувачите. Потрошувачите се оние што се во центарот на вниманието, па затоа е потребно постојано следење на нивните потреби. Предноста при добро изграден организациски идентитет на компанијата се состои во тоа што тој им го скратува времето на потрошувачите при изборот на производот, гарантира лојалност и квалитет. Идентитет сам по себе, говори за тоа што можат да очекуваат потрошувачите од производите и услугите и што ја прави компанијата поразлична од останатите. Целта на организацискиот идентитет е, купувачите да развијат одредена позитивна емоција кон одреден производ, на тој начин да се овозможи задржување на постојаните купувачи и привлекување на нови. Организацискиот идентитет е тој што го идентификува производот или производителот. Улогата на идентитетот е значаен фактор во целокупното работење на компанијата. Неговото значење се состои во препознавање на компанијата и нејзините производи и услуги од страна на

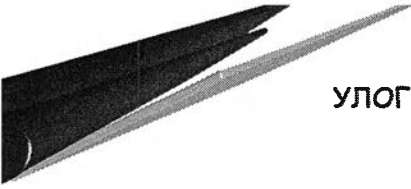


УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

потрошувачите, бидејќи мерењето на успехот на една компанија се врши преку перцепцијата и искуството на потрошувачите. За една компанија да стане препознатлива кај потрошувачите, таа треба во свеста кај потрошувачите да изгради вредност што ќе е поразлична од другите. Секоја компанија, пред да се појави на пазарот на трудот мора да има веќе изграден организациски идентитет, а тоа е идентитет што е планиран и што ќе го сакаат потрошувачите. Создадениот идентитет треба да се одржува. Тоа се овозможува со ревизија, следење на идентитетот и менаџирање. Доколку идентитетот на компанијата почнува да бледнее треба да се одлучи дали ќе е потребна ревитализација или пресоздавање.

Важен фактор за пласирање на производот е потеклото на производот. Организацискиот идентитет на компанијата често пати влијае на одлуката за купување на производот. Затоа, за полесно прифаќање на производите на пазарот, потребна е поагресивна промоција на истите во комбинација со елементите на организацискиот идентитет: лого, логотип, боја, аудио и визуелни пораки, интерни списанија, медиуми и сл. Името на компанијата треба да е кратко, лесно да се памети, да е оригинално и добро да звучи.

Успехот на компанијата зависи од создавањето и развојот на организацискиот идентитет. Секоја успешна компанија во себе носи јасна визија, идентитет и имиџ. Нема пазар што не може да се освои, доколку има соодветна промоција на производите и услугите и јасно дефинирана целна група. За секој успех е потребна упорност, постојаност и јасно дефинирана стратегија. Цел на секоја компанија е да креира вредност за вработените, инвеститорите и потрошувачите. Иако поголем број на компании повеќе внимание им посветуваат на потрошувачите, сепак не треба да се заборави фактот дека, компанијата треба да се залага и за задржување на квалитетниот кадар, како и привлекување на потенцијалните инвеститори. Овде се согледува организацискиот идентитет од аспект на потрошувачите, што се состои од сите мисли, претстави и верувања што потрошувачите ги имаат за компанијата и за нејзините производи и услуги, како и од аспект на потенцијалните инвеститори, коишто идентитетот го гледаат како значаен извор на моќ и вредност во многу индустрии. Од ова може да заклучиме дека, за една компанија да биде успешна, потребно е постојано следење на нови трендови и само онаа компанија што ќе успее да ги следи и задоволи потребите на потрошувачите, што ќе го задржи квалитетот на



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

производите и услугите, може да обезбеди стабилен и долгорочен раст со препознатлив организациски идентитет.

Една од алатките што придонесуваат за препознатливост на организацискиот идентитет на компанијата, нејзините производи и услуги, се промоциите. Обично, доколку се работи за некој нов производ или услуга, се користат промоции со цел истите да бидат препознатливи и продавани, а исто така доколку компанијата се стреми да ја зголеми продажбата на производите и услугите, може да користи попусти. Но сепак, најголемата конкурентска предност што ќе и овозможи на компанијата да се издвојува од останатите и да стане препознатлива во јавноста, се состои во високиот квалитет на производите и услугите. Еден од предизвиците на секоја компанија е да се освои глобалниот потрошувач, а со тоа и задоволување на најприбирливите потрошувачи.

Оттука, согледуваме дека, промоцијата не е луксуз, туку неопходна алатка за да се постигне највисок обем на продажба и задоволителни финансиски резултати. При пласманот на своите производи компаниите мора да креираат успешна комбинација на вистински производ, со прифатлива цена, проврвен квалитет, што ќе биде на вистинското место претставен со најдобра промоција. Промоцијата ги претставува сите комуникациски и оперативни активности кои имаат за цел информирање, презентација и зголемување на продажбата со што би се остварило позитивно мислење за производите и услугите, а со тоа истите би биле купени. Наједноставно кажано, промоцијата претставува распространување на информации за бизнисот, производот и/или услугата, идентитетот и се што е поврзано во однос на бизнисот.

За успешно работење, компаниите мора да се ориентираат кон потрошувачите и своите промотивни стратегии да ги базираат на истражувањата за однесувањето на потрошувачите и на факторите од кои зависи тоа однесување. Однесувањето на потрошувачите, всушност е детерминирано од низа психички и физички активности кои ги презема потрошувачот во процесот на одбирање, купување и конзумирање на производите и услугите. За да ги постигнат целите на рекламирањето и промоцијата, компаниите применуваат промотивен микс во кој се вклучени економска пропаганда, лична продажба, промоција на продажба, односи со јавноста и публицитет и директен маркетинг. Притоа, компаниите мора постојано да комуницираат со постојните и потенцијалните потрошувачи, бидејќи тие имаат целосна контрола на маркетинг медиумите кои ги консумираат, а го избираат и

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

времето и местото каде го конзумираат одреден медиум. За успешно да пласираат еден производ, компаниите треба да направат детална анализа на големината, структурата и поделбата на пазарот, а покрај тоа, од посебна важност е да извршат истражувања на економските, социолошките, психолошките и демографските фактори кои влијаат врз однесувањето на потрошувачите и донесувањето на одлуки за купување на определен производ. Влијанието на културните верувања, вредности и обичаи е очигледно во процесот на донесување одлуки, купување и користење на производи и услуги во различни културни средини. Секој поединец гледа на светот низ сопствена призма. Факт е дека, човекот како културно суштество живее во согласност со сопствените навики, обичаи, традиции, правила и упатства за однесување, норми, поведенија и поуки и дека сите тие заедно со специфичната средина во која човекот живее, влијаат врз однесувањето на поединецот како потрошувач. Маркетинг стручњациите треба постојано да го истражуваат однесувањето на потрошувачите во контекст на нивната култура и да преземаат соодветни маркетинг комуникациски активности кои ќе бидат ефикасни за компанијата. Со оглед на тоа што кај потрошувачите најголемо влијание врз одлуката на купување има промоцијата на производите и услугите со која се нудат посебни попусти и награди за потрошувачите, за компаниите е препорачливо користење на стимулирачки промоции (попусти, награди, бонуси), бидејќи на овој начин се привлекуваат повеќе потенцијални потрошувачи, се наградуваат сегашните купувачи и се постигнува поголема продажба. Со промотивните активности, компаниите влијаат врз зајакнувањето на организацискиот идентитет, со формирање на слика за компанијата и нејзините производи и услуги, укажуваат на карактеристиките на постоечките производи и услуги и го запознаваат пазарот со новите производи и услуги, ја одржуваат популарноста на производите, но и на компанијата воопшто. Исто така, компаниите за да ги привлечат потрошувачите прават реклами поинакви од другите, реклами кои се забавни, корисни и иновативни, со еден збор прават уникатни ветувања за потрошувачите. Од голема важност е изборот на медиум преку кој ќе биде пренесена рекламната порака, а тој избор зависи од многу фактори меѓу кои и средствата за промоција со кои располага компанијата.

Исто така, за да оствари долгорочен успех на пазарот, компанијата мора да има добар стратешки план, а добриот стратешки план може да се направи единствено

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

доколку сите вработени во компанијата, почнувајќи од највисокиот менаџмент, па се до работникот со најнизок ранг, се свесни за организацискиот идентитет, и се идентификуваат и поврзуваат со компанијата во која што работат. Ова е случај во компаниите во коишто го реализирав истражувањето, а до заклучокот дојдов преку резултатите од целокупното истражување, што не доведува до констатацијата дека, станува збор за успешни компании со изграден организациски идентитет, со успешна промоција на производите и услугите на пазарот, задоволни вработени и задоволни потрошувачи.

Оттука заклучуваме дека, нема успех без силен идентитет и покрај добрата промоција и највисоките нивоа на технички и финансиски вештини и знаења во одредени сектори. Исто така, опстанокот на работата во кој што доминира промоцијата и идентитетот на компанијата, зависи и од добрата волја на клиентот, а токму потрошувачите се оние кои што имаат врвна моќ. И покрај сите скапи, сложени и сеопфатни зафати кои ги преземаат оние коишто се занимаваат со промоција на компанијата за да успеат да ги манипулираат потрошувачите, сепак на крајот, тие секогаш ќе го направат она што им го диктираат потрошувачите.

Идентитетот го воспоставува психолошкиот однос меѓу производителот, маркетинг каналот и потрошувачот. Кога во свеста на определен потрошувач или корисник на услуга ќе се создаде претстава за одреден предмет или име, тогаш со него корелираат елементите на идентитетот, што е збир на чувства, мислења, ставови и претпоставки. На пазарот, од важност за потрошувачите не се само објективните елементи на производот, туку пред сè и психолошкото влијание кое го имаат, односно неговата субјективна и духовна вредност што сами по себе ја откриваат потрошувачите и корисниците.

Во секој случај, идентитетот како културен феномен на денешницата, толку многу е навлезен во мислите на луѓето, што е веќе невозможно да се изрази некоја идеја или личност, а притоа да не се помисли на нејзиниот идентитет.

V КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

1. Alderfer, C. P. (1992), *Changing race relations embedded in organizations: Report on a long-term project with the XYZ Company*, New York: Guilford.
2. AMA (1995) *AMA survey on managing cultural diversity*, New York: American Management Association.
3. Ashkanasy, N., Hartel, M. (2002), *Diversity and emotion: The new frontiers in organizational behavior research*, Journal of Management, 28: 307–338.
4. Albert, S., Whetten, D.A. (1985), *Organizational identity*, In Cummings, L.L. and Staw (Eds), M.M., *Research in organizational behaviour*, Greenwich, CT: JAI Press, 1985, vol. 7, pp. 263–95.
5. Alvesson, M., (1990), *Organization: From substance to image?* Organization Studies, 11, 373–94.
6. Ashforth, B.E., Mael, F. (1989), *Social identity theory and the organization*, Academy of Management Review, 14, 20–39.
7. Babić, M.; Zelenika, (2004.), *Korporativni imidž – Osnovni čimbenik opstanka i razvitka osiguravajućeg društva na globalnome tržištu*; Ekonomski pregled, 56 (7-8), 501-522
8. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki V., N. (2008), *Suvremeni menadžment: Vještine, sustavi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga.
9. Barrick, M., Stewart, G., Neubert, M., Mount, M. (1998), *Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness*, Journal of Applied Psychology, 83(3): 377–391.
10. Belak, S., Ušljebka, I., (2014), *Organizacijska kultura kao čimbenik uspješne provedbe organizacijske promjene*, Oeconomica Jadertina, 2/2014.
11. Boeker, W. (1997), *Strategic change: The influence of managerial characteristics and organizational growth*, Academy of Management Journal, 40: 152–170.
12. Boella, M. Gross-Turner, S. (2005), *Human Resource Management in the Hospitality Industry*, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
13. Brewer, M.B., Gardner, W. (1996), *Who is this 'we'? : Levels of collective identity and self-representations*, Journal of Personality and Social Psychology, 71, 83–93.
14. Brčić, R. (2002), *Organizacijska kultura u funkciji djelotvornosti upravne organizacije*, Ekonomski pregled, 53 (11-12), Zagreb, str. 1048-1069

15. Brown, A.D., Starkey, K. (2000), *Organizational identity and learning: A psychodynamic perspective*, Academy of Management Review 25, 102–20.
16. Brown, A. D. (1995), *Organisational Culture*, London: Pitman Publishing.
17. Bunja, Đania (2006). *Upravljanje informacijama kao sredstvo kreativnog unapređenja hrvatskog turizma*, doktorska disertacija, str. 58., 59., 61., 63., 65.
18. Carroll, G. R., Harrison, J. R. (1998), *Organizational demography and culture: Insights from a formal model and simulation*, Administrative Science Quarterly, 43: 637–667.
19. Cheney, G., Tompkins, P. (1987), *Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment*, Central States Speech Journal, 38/1, 1-15.
20. Cheney, G., Christensen, L.T. (2001), *Organizational identity at issue: Linkages between 'internal' and 'external' organizational communication*, Newbury Park, CA: Sage.
21. Christensen, L.T., Askegaard, S. (2001), *Corporate identity and corporate image revisited*, European Journal of Marketing 35, 292–315.
22. Christensen, L.T., Cheney, G. (2000), *Self-absorption and self-seduction in the corporate identity game*, Oxford: Oxford University Press.
23. Clifton R., Simmons, J. (2003), *Brands and Branding*, London: Profile Books.
24. Corley, K. G., Gioia, D. A. (2004), *Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off*, Administrative Science Quarterly, 49: 173–208.
25. Cooper, C. L., Jackson, S. E. (1997), *Creating tomorrow's organizations*. New York: Wiley.
26. Ćorić, D., S., Kovačić, E. (2009), *Unutarnja percepcija identiteta poduzeća*; Ekonomski pregled, 60 (11) 616-633.
27. Daft, R. L. (2007), *Understanding the Theory and Design of Organization*, Thompson South-Western, Mason.
28. Daft, L. R. (1992), *Ogranization Theory and Desing*, Sain Paul: West Publishing Company.
29. Dass, P., Parker, B. (1999), *Strategies for managing human resource diversity: From resistance to learning*, Academy of Management Executive, 13: 68–80.
30. Димитровски, Р. (2008), *Менаџмент*, Скопје: Институт за менаџмент на знењето.
31. Dowling, G.R. (2001), *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance*. Oxford: Oxford University Press.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

32. Dutton, J., Dukerich, J. (1991), *Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation*, Academy of Management Journal, 34: 517–554.
33. Dujanić, M., (2004), *Upravljanje promjenama u poduzeću*, Zbornik Radova - Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet, god. 22. Sv. 1, str. 39-51.
34. Earley, P. C., Mosakowski, E. M. (2000), *Creating hybrid team cultures: An empirical test of international team functioning*, Academy of Management Journal, 43: 26–49.
35. Ehlers, L. (2003), *The relationship of communication satisfaction, job satisfaction, and self-reported absenteeism*, Miami: Miami University.
36. Elsbach, K. D., Kramer, R. M. (1996), *Member's responses to organizational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings*, Administrative Science Quarterly, 41: 442–476.
37. Erickson, E.H. (1968), *Identity, youth and crisis*. New York: Norton.
38. Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. 1996. *Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations*, St. Paul, MN: West.
39. Fiol, M. C. (1991), *Managing culture as a competitive resource: An identity-based view of sustainable competitive advantage*, Journal of Management, 17: 191–211.
40. Fombrun, C. (1996), *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
41. Foster, S. T. (2007), *Managing Quality: Integrating The Supply Chain 3ed*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
42. Gagliardi, P. (1986), *The creation and change of organizational cultures: A conceptual framework*, Organization Studies, 7: 117–134.
43. Gareth, J., Jennifer, G. (2008), *Contemporary management*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
44. Gillis, T. (2006), *The I ABC Handbook of Organizational communication: A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing and Leadership*, San Francisco: Jossey Bass.
45. Gioia, D. A.; Schultz M.; Corley, K. G.; (2000.) *Organizational identity, image and adaptive instability*; The Academy of Management Review Vol. 25, No. 1, str. 63-81.
46. Gioia, D.A. (1998), *From individual to organizational identity*, Thousands Oaks, CA: Sage.
47. Glaser, B., Strauss, A. (1967), *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*, New York: Aldine Atherton.

48. Gološ, E.; (2011.) *Aspekti korporativnog identiteta*, Pristupni rad, Tuzla.
49. Gordon, C. (2008), *Cashing in on Corporate Culture*, CA Magazine, January-February 2008, No. 15.
50. Гоцевски, Т. (2003), *Образовен менаџмент*, Куманово: Македонска ризница.
51. Ѓуровска, М. (2009), *Менаџмент на човечките ресурси*, Скопје: Авторизирани предавања.
52. Haig, M. (2003), *Brand Failures*, London: Kogan Page.
53. Hatch, M. J., Schultz, M. (2001), *Transparency and Identity: Modeling Organizational Identity Dynamics*, Copenhagen: Business School, Center for Corporate Communication.
54. Hatch, M. J., Schultz, M. S. (2002), *The dynamics of organizational identity*, Human Relations, 55: 989–1018.
55. Hofmann, D., Griffin, M., Gavin, M. (2000), *The application of hierarchical linear modeling to organizational research*, San Francisco: Jossey-Bass.
56. Jones, G.R. (2004), *Organizational Theory, Design and change*, New Jersey: Prentice Hall.
57. Keller, K. L. (2001), *The Brand Report Card*, Boston: Harvard Business School.
58. Klein, K., Kozlowski, S. (2000), *Multilevel theory, research, and methods in organizations*, San Francisco: Jossey-Bass.
59. Kotler, P. (2003), *Marketing Insights from A to Z*, New Jersey: John Wiley & Sons.
60. Kreiner, K., Schultz, M. (1995), *Soft cultures: The symbolism of cross-border organizing*, Studies in Cultures, Organizations and Societies, 1: 63–81.
61. Mešin, M. (2001), *Odbor kao mehanizam korporativnog upravljanja*, Zagreb: Ekonomski fakultet.
62. Milliken, F. J., Martins, L. L. (1996), *Searching for common threads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups*, Academy of Management Review, 21: 402–433.
63. Milisavljević, M. (2001), *Marketing*, Beograd: Savremena administracija a.d.
64. Olins, W. (1989), *Corporate identity*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
65. O'Reilly, C.A. & Chatman, J.A. (1986), *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior*. Journal of Applied psychology, 71, p.492-499

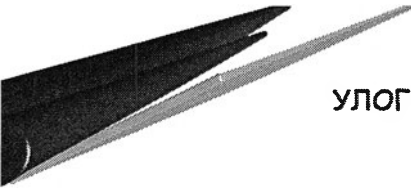
66. Pondy, L., Frost, P., Morgan, G., Dandridge, T. (1983), *Organizational symbolism*, Greenwich, CT: JAI Press.
67. Постолов, К. (2010), Теорија на организацијата, Скопје: Економски факултет.
68. Pussa, A., Tolvanen, U. (2006), *Organizational Identity and Trust*, Electronic Jjournal of Business Ethics and Organization Studies, vol.11, No. 2, 29-33.
69. Rajagopal (2013), *Marketing dynamics theory and practice*, New Delhi: New Age International.
70. Radosavljević, Ž. (2008), *Teorija organizacije*, Beograd: Agencija za konsalting I marketing "Edkom".
71. Rindova, V., Fombrun, C. (1998), *The eye of the beholder: The role of corporate reputation in defining organizational identity*, Thousand Oaks, CA: Sage.
72. Robinson, S.P. (1996), *Bitni elementi organizacijskog ponašanja*, Zagreb: Mate d.o.o.
73. Сарџоска, Е. (2009), *Психологија на организацијата*, Скопје: Филозофски факултет.
74. Sikavica, P. (2011), *Organizacija*, Zagreb: Školska knjiga.
75. Sikavica, P., Novak, M. (1999), *Poslovna organizacija*, Zagreb: Informator.
76. Schein, E. H. (2004), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass: San Francisco.
77. Schein, E. H. (2010), *Organizational culture and leadership*, San Francisco: Jossey Bass.
78. Schuler, R. S., Jackson, S. E., Lau, Y. (2003), *Managing human resources in cross-border alliances*, London: Taylor & Francis.
79. Смилевски, Ц. (2000), *Предизвикот и мајсторството на организациските промени*, Скопје: Детра Центар.
80. Стаменковски, А., Јаковски, Б. (2013), *Промоција и однесување со потрошувачите*, Скопје: Министерство за образование и наука.
81. Škofić, P. (2004), *Identitet I imidž*, Zagreb: Školska knjiga.
82. Шуклев, Б. (1993), *Менаџмент*, Скопје: Економски факултет.
83. Tedeshi, J.T. (1981), *Impression management theory and social psychological research*, New York: Academic Press.
84. Tipurić, D., Gonan, B. M. (2014), *Poslovni slučajeви iz strateškog menadžmenta*, Zagreb: Sinergija.
85. Tipurić, D. (2014), *Iluzija strategije – Razotkrivanje socijalno konstruirane zbilje poduzeća*, Zagreb: Sinergija.

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

86. Torrington, D., Hall, L., Taylor, S. (2004), *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd: Data status.
87. Трипуноски, М. (2009), Маркетинг, Скопје: ФОН Универзитет.
88. Velković, S. (2006), *Marketing usluga*, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta.
89. Villegas, M. Cervený, C. (2004), *Is communication a moderator of the relationship between job satisfaction and absenteeism*, Storm Lake: Buena Vista University.
90. Vučković, J. (2015), *Uticaj uslužnog ponašanja zaposlenih na kvalitet usluga*, Beograd: Visoka turistička škola, broj 15, 135-142.
91. Whellen, T. L., Hunger, D.J. (2004), *Strategic Management and Business Policy*, New Jersey: Prentice Hall.
92. Whetten, D. A., Godfrey P. C. (1998), *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations*, London: Sage Publications.
93. Žugaj, M., Šehanović, J., Cigula, M. (2004), *Organizacija*, Varaždin: Tiva.

- Интернет извори -

<http://mcq.sagepub.com/content/13/4/626.abstract>
<http://onstrategyhq.com/resources/internal-and-external-analysis/>
<http://www.slideshare.net/zobelpjhome/organizational-identification-in-china>
<http://2012books.lardbucket.org/books/an-introduction-to-organizational-communication/s10-organizational-identity-and-di.html>
<http://www.gallup.com/services/170918/organizational-identity.aspx>
https://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_identity
<http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED492427.pdf>
<http://majkenschultz.com/wp-content/uploads/sites/10485/2016/03/The-dynamics-of-organizations>
<https://www.jstor.org/stable/259263>
<https://www.rsm.nl/executive-education/open-programmes/programmes/corporate-communication/organisational-identity/overview/>
<https://global.oup.com/academic/product/the-oxford-handbook-of-organizational-identity-9780199689576?cc=mk&lang=en&>
<http://aom.org/uploadedFiles/Publications/AMD/HatchandSchultz%20final%20proof.pdf>



УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

<http://nonprofitanswerguide.org/marketing-communications/why-do-i-need-a-strong-brand-or-organizational-identity/>

http://essay.utwente.nl/55524/1/Scriptie_Witting.pdf

<http://manzana.rs/vizuelni%20identitet.pdf>

<https://webdizajn-ili.net/graficki-dizajn/vizualni-identitet>

<http://www.marketing.about.com>

<https://www.greenleaf.org/how-home-depot-overcame>

<http://majkenschultz.com/wp-content/uploads/sites/10485/2016/03/Relations-between-organizational-culture-identity-and-image.pdf>

http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo_vol11_no2_pages_29-33.pdf

http://www.ediplome.fm-kp.si/lazar_martina_20101126.pdf

<http://www.sjsu.edu/people/richard.webb/courses/c6/s3/8-Cheney-and-Tompkins-article.pdf>

<https://rehmibpsychology.wikispaces.com/file/view/Social+identity+theory+and+the+organization.pdf>

https://prezi.com/j11u_gu4ba36/identitet-i-imidz/

VI ПРИЛОЗИ

АНКЕТЕН ПРАШАЛНИК

Почитувани,

Со пополнување на приложениот прашалник вие ќе дадете свој придонес и учество во научното истражување на тема „Улогата на организацискиот идентитет во промовирање на компаниите“. Прашалникот е анонимен. Одговорите во прашалникот се доверливи и ќе бидат употребени само во научни цели за извлекување на генерални заклучоци.

За пополнување на прашалникот ќе ви бидат потребни 20 минути. Ве молиме бидете искрени и објективни за да добиеме релевантни податоци за проблемот на истражување.

Ви благодариме!

Упатство за пополнување на прашалникот

Прашалникот е поделен на 10 кратки тематски целини. Секоја целина се состои од неколку понудени изјави, при што потребно е да ги искажете вашите ставови и мислења во однос на истите и да заокружите една од оценките за секоја изјава, искажувајќи до кој степен се согласувате со изјавите на скала од 1 до 4:

- 1 - воопшто не се согласувам;
- 2 – делумно не се согласувам;
- 3 - делумно се согласувам;
- 4 - потполно се согласувам.

I Општи податоци:

1. Пол (заокружете го одговорот)

- а) М
- б) Ж

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

2. Која е вашата возраст? (заокружете го одговорот)

- а) 18-25 години
- б) 26-35 години
- в) 36-45 години
- г) 46-55 години
- д) над 55 години

3. Какво е вашето образование? (заокружете го одговорот)

- а) основно образование
- б) средно образование
- в) високо образование
- г) магистер
- д) доктор на науки

4. Колку долго работите во компанијата? (заокружете го одговорот)

- а) 0-1 година
- б) 1-2 години
- в) 2-4 години
- г) повеќе од 4 години

5. Кое е твоето работно место во компанијата?

II Организациски идентитет

б.	1. Идентификација со компанијата	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
1	Се гордеам што работам во оваа компанија	1	2	3	4
2	Често сме согласни со колегите како да се справиме со проблемите	1	2	3	4
3	Колегите ми помагаат и секогаш стојат зад мене	1	2	3	4
4	Имам можности за напредување во кариерата	1	2	3	4
5	Имам доволно слободно време за сопствени цели и приватен живот	1	2	3	4

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

	Ја добивам почитта што ја заслужувам	1	2	3	4
	Многу сум заинтересиран/а што мислат другите за компанијата	1	2	3	4
	Кога некој ќе ја пофали компанијата, имам чувство дека лично мене ми упатува комплимент	1	2	3	4
	Кога некој негативно ја критикува компанијата, ме навредува лично	1	2	3	4
0	Кога зборувам за луѓето во компанијата вообичаено велам „ние“ наместо „тие“ (ние работиме за..., наместо тие работат за...)	1	2	3	4
1	Успесите на компанијата се и мои успеси	1	2	3	4
2	Се чувствувам приврзано кон компанијата	1	2	3	4

б.	2. Надворешен престиж	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
	Компанијата има добра репутација во јавноста	1	2	3	4
	Главно, нашите потрошувачи се задоволни со нашите производи и услуги	1	2	3	4
	Компанијата се смета за атрактивен работодавач	1	2	3	4
	Компанијата претставува пример за другите компании со истата дејност	1	2	3	4
	Компанијата претставува пример за сите други компании во регионот воопшто	1	2	3	4

б.	3. Задоволство од работата и компанијата	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
	Многу сум задоволен/на од работата	1	2	3	4
2	Преферирам да работам некоја друга работа	1	2	3	4
	Работните услови може да бидат и подобри	1	2	3	4
	Уживам во работата	1	2	3	4
	Кога ќе ја завршам работата добро, секогаш добивам одреден бонус	1	2	3	4
	Останувам на работа прекувремено со цел да се заврши успешно работата	1	2	3	4
7	нашите мои познаници и пријатели и им кажувам дека компанијата е одлично место за работа	1	2	3	4
3	ќе излезам од компанијата веднаш штом ми се пружи можност	1	2	3	4

б.	4. Цели и вредности	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
1	Во компанијата има добри можности за напредување и развој на вработените	1	2	3	4
2	Висок квалитет на производите и услугите	1	2	3	4

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

3	Општа одговорност и грижливост	1	2	3	4
4	Изграден углед на компанијата за да биде корисна, почитувана и прифатена од граѓаните	1	2	3	4
5	Изградена општествена одговорност	1	2	3	4
5	Развиено лидерство	1	2	3	4
7	Давање бенефиции на потрошувачите и поттикнување на нивното задоволство	1	2	3	4
3	Развиена корпоративна средина што го поттикнува напредувањето и иновирањето	1	2	3	4
9	Зголемена корпоративна вредност	1	2	3	4

б.б.	5. Реализација на целите	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
1	Често поттикнување на тимската работа и креативноста	1	2	3	4
2	Остварување на големо производство и висок квалитет на производите и услугите	1	2	3	4
3	Поттикнување на отворена дискусија меѓу вработените, вработените и менаџерот	1	2	3	4
4	Остварување на сеопфатна заштита на животната средина	1	2	3	4
5	Овозможена систематска обука и континуирано образование на вработените	1	2	3	4
5	Овозможена флексибилност во работењето	1	2	3	4
7	Насочување на потрошувачите	1	2	3	4
3	Зголемување на безбедноста	1	2	3	4
9	Ефикасност на трошоците	1	2	3	4

III Организациона култура

б.б.		воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
1	Платата се базира врз основа на она што си постигнал а не врз основа на начинот како си постигнал	1	2	3	4
2	Вниманието е повеќе насочено кон работата што ја работам отколку кон мене лично	1	2	3	4
3	Постои строго придржување кон правилата и законите	1	2	3	4
4	Одлуките ги носи исклучиво менаџерот	1	2	3	4
5	Вработените немаат право на приговор	1	2	3	4
6	Сите вработени немаат еднакви шанси за напредок	1	2	3	4
7	Може слободно да се зборува за се	1	2	3	4

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

3	Може слободно да се зборува за се со менаџерот	1	2	3	4
9	Стиловите на менаџирање се добри	1	2	3	4
10	Имплементирањето на нови идеи одзема премногу време	1	2	3	4
11	Атмосферата за работа е одлична	1	2	3	4
12	Отпорот и опонирањето се вообичаени за компанијата	1	2	3	4
13	Не е страшно доколку задоцниш на состанок	1	2	3	4
14	Постигнувањето на резултатите се наградува	1	2	3	4
15	За да се заврши работата постојано се укажува на тоа	1	2	3	4
16	Однесувањето на менаџерот е пример за мене	1	2	3	4
17	Новите колеги брзо се вклопуваат во компанијата и се чувствуваат како дома	1	2	3	4

0.6.	1. Примање информации	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
1	Немам доволно информации за поврзаноста на моите работни задачи со работните задачи на другите	1	2	3	4
2	Понекогаш добивам повратна информација за моите постигнувања	1	2	3	4
3	Немам доволно информации за целите на компанијата	1	2	3	4
4	Немам доволно информации за профитот на компанијата	1	2	3	4
5	Немам доволно информации за условите за вработување	1	2	3	4
5	Немам доволно информации за можностите за промоција на компанијата	1	2	3	4
7	Немам доволно информации за грешките во компанијата	1	2	3	4
8	Немам доволно информации за развојот на компанијата	1	2	3	4
9	Немам доволно информации за не/постигнатиот успех на компанијата	1	2	3	4
10	Немам доволно информации во однос на тоа што се очекува од мене	1	2	3	4
11	Немам доволно информации за тешкотиите и проблемите во компанијата	1	2	3	4
12	Немам доволно информации за работењето на компанијата воопшто	1	2	3	4
13	Немам доволно информации во однос на задоволството на потрошувачите од нашите производи	1	2	3	4
14	Немам доволно информации за административните и технолошките промени што се поврзани со работата која ја работам	1	2	3	4
15	Немам доволно информации како се движи работата во компанијата	1	2	3	4

УЛОГАТА НА ОРГАНИЗИЦИСКИОТ ИДЕНТИТЕТ ВО ПРОМОВИРАЊЕ НА КОМПАНИИТЕ

6	Немам доволно информации за одлуките што ги донесува менаџерот/менаџерите или бордот на директори	1	2	3	4
7	Добиените информации за компанијата ги споделувам со моите познаници и пријатели	1	2	3	4
8	Кога работата „оди добро“ споделувам убави зборови за компанијата со моите познаници и пријатели	1	2	3	4
б.	2. Интерна комуникација	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
	Кога колегите ми се обраќаат верувам дека ја зборуваат вистината	1	2	3	4
	Кога ми се обраќа менаџерот верувам дека е отворен и искрен со мене	1	2	3	4
	Менаџерот ги слуша и прифаќа моите предлози	1	2	3	4
	Кога менаџерот ми зборува за ефикасноста во работата верувам дека ја зборува вистината	1	2	3	4
	Кога ги прашувам колегите некое прашање надвор од компанијата веднаш добивам одговор	1	2	3	4
	Вработените во компанијата имаат доволно можности да се изјаснат за одлуките	1	2	3	4
	Вработените треба да се вклучат во поголема мера во процесот на донесување одлуки	1	2	3	4

б.	3. Комуникациска политика	воопшто не се согласувам	делумно не се согласувам	делумно се согласувам	потполно се согласувам
	За промовирање на компанијата се користат „добрите гласови“ што се шират	1	2	3	4
	Компанијата има свое заштитно лого	1	2	3	4
	Компанијата има свој логотип што ја прави различна од другите	1	2	3	4
	Компанијата се промовира преку интерни публикации	1	2	3	4
	Компанијата се промовира преку надворешни медиуми	1	2	3	4
	Компанијата има своја аудио и визуелна порака	1	2	3	4
	Повеќе информации за компанијата може да се добијат од вработените отколку од менаџерот	1	2	3	4
	Официјалните извори на информирање обично даваат информации што не се нови	1	2	3	4
	Често се информираш за компанијата, за работата, но и за себе лично преку неформални извори	1	2	3	4

SWOT АНАЛИЗА

ПРЕДНОСТИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат позитивно влијание при промовирање на компанијата?

МОЖНОСТИ- кои надворешни фактори може да допринесат за подобрување на организацискиот идентитет и да ги зајакнат предностите?

SWOT

НЕДОСТАТОЦИ – кои елементи на организацискиот идентитет имаат негативно влијание при промовирање на компанијата? Што треба да се подобри?

ЗАКАНИ, РИЗИЦИ – кои се потенцијалните проблеми и ризици со кои се соочува компанијата предизвикани од надворешни фактори, а кои имаат влијание врз организацискиот идентитет?