Neverbalna komunikacija na poslovnom sastanku

Vidulin, Danko

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of Maritime Studies / Sveučilište u Splitu, Pomorski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:164:080146

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

Repository - Faculty of Maritime Studies - Split - Repository - Faculty of Maritime Studies Split for permanent storage and preservation of digital resources of the institution

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

POMORSKI FAKULTET U SPLITU

DANKO VIDULIN

NEVERBALNA KOMUNIKACIJA NA POSLOVNOM SASTANKU

ZAVRŠNI RAD

SPLIT, 2017.

SVEUČILIŠTE U SPLITU

POMORSKI FAKULTET U SPLITU

STUDIJ: POMORSKI MENADŽMENT

NEVERBALNA KOMUNIKACIJA NA POSLOVNOM SASTANKU

ZAVRŠNI RAD

MENTOR:

prof. dr. sc. Mila Nadrljanski

STUDENT:

Danko Vidulin

(MB:0171260281)

SPLIT, 2017.

SAŽETAK

U radu se istražuje neverbalna komunikacija na poslovnom sastanku. Rad je fokusiran na pojam komunikacije, poslovnog sastanka te poslovne komunikacije. Provelo se istraživanje o pripremi zaposlenika za sastanak te utjecaj neverbalne komunikacije govornika na poslovnom sastanku. Cilj istraživanja je bio upoznati se s opažanjem neverbalne komunikacije zaposlenika određenog poduzeća. Anketa se provela u firmi koja se bavi ekonomijom i financijama. Sudjelovalo je 10 osoba. Instrument koji se koristio u istraživanju bila je anonimna anketa koja se sastojala od 10 pitanja. Hipoteza se temelji na pretpostavci da neverbalni dio komunikacije govornika na poslovnom sastanku dosta utječe na ostale zaposlenike.

Ključne riječi*:* *komunikacija, poslovni sastanak, poslovna komunikacija, neverbalna komunikacija*

ABSTRACT

The paper explores non-verbal communication at a business meeting. The paper focuses on the concept of communication, business meeting and business communication. It conducted a survey of employee preparation for the meeting and the impact of non-verbal communication of speakers at a business meeting. The aim of the research was to get acquainted with the observation of the non-verbal communication of employees of a particular company. The survey was conducted in a company that deals with economics and finance. There were 10 people involved. The instrument used in the research was an anonymous survey consisting of 10 questions. The hypothesis is based on the assumption that the non-verbal part of the speaker's communication at a business meeting greatly influences other employees.

Keywords: *communication, business meeting, business communication, nonverbal communication*

SADRŽAJ

1. UVOD 1
2. KOMUNIKACIJA 3
   2.1. VRSTE KOMUNIKACIJE 3
   2.2. KOMUNIKACIJSKI AKSIOMI 5
   2.3. SREDSTVA KOMUNIKACIJE 6
   2.4. PREPREKE U KOMUNIKACIJI 7
3. POSLOVNI SASTANAK 9
   3.1. POJAM SASTANKA 9
   3.2. OSNOVNE KARAKTERISTIKE SASTANKA 9
   3.3. ORGANIZIRANJE SASTANKA 11
   3.4. VOĐENJE SASTANKA 12
4. POSLOVNA KOMUNIKACIJA 14
   4.1. POJAM I KARAKTERISTIKE POSLOVNE KOMUNIKACIJE 14
   4.2. VERBALNA I NEVERBALNA KOMUNIKACIJA U POSLOVNOM SVIJETU 15
5. ISTRAŽIVANJE 22
   5.1. PROBLEM ISTRAŽIVANJA 22
   5.2. CILJ 22
   5.3. HIPOTEZA 22
   5.4. UZORAK 23
   5.5. INSTRUMENT 23
   5.6. REZULTATI 23
6. ZAKLJUČAK 32

LITERATURA 34

POPIS GRAFOVA 35

POPIS TABLICA 36

PRILOZI 37

1. UVOD

Komunikacija je jedan od najvažnijih elemenata svakodnevnice, kako u privatnom tako i u poslovnom svijetu. Riječ komunikacija svakodnevno koristimo, te je često sinonim za razgovor ili interakciju među pojedincima i grupama. Čovjek je jedino živo biće koje je sposobno komunicirati na sveobuhvatnoj razini, razmjenjujući informacije o sadašnjosti, prošlosti i budućnosti, izražavajući osjećaje te usvajati i razvijati znanja na temelju podataka koje je prikupio, obradio i sistematizirao.

No, komunikacija je zapravo više od razmjene riječi između dviju ili više osoba. Svatko od nas u bilo kojem trenutku dana komunicira, iako možda nismo ni svjesni toga. Govor tijela, način odijevanja i naše ponašanje, također, šalju poruke koje okolina prihvaća i razumijeva na njima odgovarajući način, stoga se komunikacija na taj način ostvarila bez upotrebe jezika i konkretne namjere razgovora. Komunikacija je od izuzetne važnosti u poslovnom svijetu, bilo verbalna ili neverbalna; bez komunikacije poslovni svijet ne bi opstao. Postavlja se pitanje što se događa s menadžerima i drugim djelatnicima u današnjim poduzećima i tvrtkama i zašto propadaju važni dogovori i ugovori. Ovo su temeljna pitanja kojima ćemo se baviti u ovom radu. Razlikuju li se norme i vrijednosti komunikacijskog ponašanja u svakodnevnom životu od ponašanja na poslovnom sastanku.

Ovaj rad se bavi analizom načina neverbalne komunikacije na poslovnom sastanku. U drugom poglavlju prikazan je pojam komunikacije. Obrađene su vrste komunikacije, komunikacijski aksiomi, sredstva u komunikaciji u prepreke. U trećem poglavlju opisan je poslovni sastanak te upute za planiranje i vođenje sastanka. U četvrtom poglavlju objašnjen je pojam poslovne komunikacije, s naglaskom na verbalnu i neverbalnu komunikaciju u poslovnom svijetu. Što se tiče metodoloških aspekata koji su prikazani u petom dijelu rada; korišten je kvantitativni pristup, odnosno empirijski podaci prikupljali su se metodom ankete, preciznije standardiziranim anketnim upitnikom. Cilj istraživanja je bio upoznati se s opažanjem neverbalne komunikacije zaposlenika određenog poduzeća. Hipoteza se temelji na pretpostavci da neverbalni dio komunikacije govornika na poslovnom sastanku dosta utječe na ostale zaposlenike.

Pitanja su konstruirana tako što se prvi dio upitnika odnosi na sociodemografska obilježja, zatim se ispituje učestalost sudjelovanja na poslovnim sastancima, vođenje istih, te se upitnik završava pitanjima o pripremama za sastanak i opažanjima za vrijeme sastanka.

Peto poglavlje prikazuje interpretaciju rezultata istraživanja, dok se u šestom poglavlju iznose zaključci istraživanja.

U međusobnoj komunikaciji svaki pojedinac nastoji djelovati samouvjereno i sigurno, te želi prenijeti poruku, emociju ili stav. Pojedinac se ne želi osramotiti pred sugovornikom. Iznimno je važan segment komunikacije licem u lice, odnosno promatrati način na koji se govori, primijetiti fizičke znakove nelagode kao što su znojenje, crvenilo, izbjegavanje kontakta očima, zamuckivanja, promjena boje glasa, osjetiti određenu nesigurnost, te razne druge pokazatelje.

2. KOMUNIKACIJA

2.1. VRSTE KOMUNIKACIJE

Postoje mnogi oblici komuniciranja koji su navedeni u raznim literaturama, a obično se mogu definirati kroz tri glavne dimenzije: sadržaju, formi i cilju. Zajedno, sadržaj komunikacije i forma kreiraju poruke koje se šalju prema cilju koji može biti sam čovjek, druga osoba ili drugi entitet poput grupe, organizacije ili društva. U konačnici komunikaciju možemo podijeliti na:

a) Intrapersonalna
b) interpersonalna,
c) verbalna,
d) neverbalna,
e) opću,
f) poslovnu,
g) grupnu,
h) javnu,
i) masovnu.

Interpersonalna komunikacija je proces komuniciranja između dvoje (ili više) ljudi, te je u tijeku komunikacije došlo do povratne informacije. S obzirom na udaljenost može biti: relativno male udaljenosti (licem u lice), povećane udaljenosti (dovikivanje s brda na brdo), generičke udaljenosti (telekomunikacija upotrebom komunikacijskih tehnologija). Pojam ove komunikacije najčešće podrazumijeva razgovor licem u lice, međutim ne možemo isključiti niti razgovor, primjerice, telefonom. Ovakvim vidom komunikacije upoznajemo ljude i svijet oko sebe, predstavljamo se pojedincima, ali također uspostavljamo, popravljamo ili raskidamo pojedine međuljudske odnose. Svakodnevno se ljudi najviše njom koriste što je čini najrasprostranjenijom.

Za razliku od intrapersonalne, grupne i javne komunikacije, interpersonalnu komunikaciju u užem smislu istovremeno određuju tri obilježja: radi se o komunikaciji «licem u lice» (bez posrednika), događa se u dijadama (među parovima) ili unutar malih grupa, kroz oblik

i sadržaj komunikacije prenose se ujedno i osobne kvalitete komunikatora, kao i njihove socijalne uloge i odnosi. [3]

Intrapersonalna komunikacija je usmjerena na mentalni proces koji se odvija unutar pojedinca. Pojedinac stvara, šalje i prima poruku, a tu poruku tumači i oblikuje kroz proces razmišljanja. Ona dakle obuhvaća čitanje, slušanje, razmišljanje i zaključivanje. Intrapersonalno komuniciramo u onom trenutku kada razmišljamo, pišemo dnevnik, pripremamo se za važan razgovor, analiziramo svoje postupke, donosimo važne životne odluke i najbanalniji primjer je onaj kada držimo monolog. Pozitivne posljedice ovakve komunikacije je bolje poznavanje vlastite osobnosti i pogleda na različite životne situacije. Međutim ono negativno je što ponekad previše samoispitivanja i analiziranja vlastitih postupaka može dovesti do ne prihvaćanja osobnog identiteta.

Kako smo mogli vidjeti, komunikacija nije samo verbalna razmjena informacija između dviju ili više osoba. Čovjek se prilikom interakcije s drugom osobom često fokusira na svoje riječi, a manje pozornosti posvećuje položaju svog tijela, pokretima lica i slično koje opet govore nešto za sebe, odnosno šalju poruku. Komunikacija se tako odvija na dvije razine, verbalnoj i neverbalnoj. Komunikacija se dakle ostvaruje čak i kada ne govorimo ništa svjesno odnosno namjerno.Samom svojom pojavom šaljemo poruku svijetu oko nas. Govorimo dakle o govoru tijela, odnosno o neverbalnoj komunikaciji.Verbalna i neverbalna komunikacija usko su vezane jedna uzdrugu i događa se da se ponekadviše može reći neverbalnim govorom nego riječima. Jedna uz drugu usko su vezane, ali nažalost mogu imati suprotna značenja i mogu zbuniti sugovornika.Osnovni oblici,verbalna i neverbalna u nastavku su pobliže objašnjenijer su obje od izrazitog značaja za poslovnu komunikaciju, jer osim što je bitno biti komunikacijski kompetentan te imati bogat vokabular i jezične sposobnosti, u novije vrijeme veća pažnja je posvećena neverbalnoj komunikaciji i učenju iste.

Verbalna komunikacija odnosi se dakle na stvarne riječi koje se koriste pri razgovoru dok neverbalna obuhvaća sve međuljudsko ponašanje osim izgovorenih riječi, dakle geste, mimiku, položaj tijela i sve šta ono obuhvaća. Razgovor je osnovni oblik verbalne komunikacije. Temelji se na dvije komunikacijske vještine - govorenju i slušanju. Potonju najčešće zaboravljaju. Zapravo, mnogi je nikad nisu naučili, a stručnjaci tvrde da je upravo slušanje čini 40 posto verbalne komunikacije. Njena najveća prednost jest odmah dostupna

povratna informacija i procjena da li su se sugovornici razumjeli dok je mana što ne postoji trajan zapis, tako da se sugovornici oslanjaju na vlastito pamćenje, ali postojanje nervoze kada treba govoriti pred većim brojem ljudi.

Za razliku od verbalne komunikacije, neverbalna komunikacija je uvijek prisutna kada se ljudi međusobno susreću te u mnogim situacijama u kojima oni nisu fizički prisutni. Upravo neverbalna komunikacija može biti od većeg značaja jer je ponekad lakše protumačiti govor tijela, nego riječi i misli pošiljatelja poruke. Glavni razlog što je neverbalna komunikacija toliko važna je taj što je kroz ljudsku povijest dugo bila jedini način komunikacije. Jezik je nastao kasnije, u početku su ljudi komunicirali isključivo neverbalnim znakovima. Svaki od tih znakovaima svojeznačenje, a mi komuniciramo upravo čitajući te znakove kod drugih ljudi, a da toga nekad nismo ni svjesni. Neverbalni znakovi uključuju tako izraze lica, ton glasa, geste, položaj tijela ili pokret, dodir i pogled, koji mogu ostaviti i pozitivan i negativan aspekt kod sugovornika, Većina ljudi ne razmišljao o ovim znakovima tijekom razgovora s drugom osobom, no s malo prakse i znanje, moguće je izbjeći te pokrete koji ostavljaju negativan dojam i ostaviti više prostora verbalnoj komunikaciji. [7]

Prema psihologu Raymondu Birdwhistellu smatra se da je 65% poruke u međuljudskoj komunikaciji temeljeno na neverbalnim kodovima, te po Ekmanu i Friesenu da su lice i ruke glavni izvori tih neverbalnih kodova. Druga istraživanja pokazuju kako ljudski kontakt očima, osmijeh, smirenost sugovornik smatra toplim i prijateljskim. Dok nervoza, izbjegavanje kontakta očima ili odmicanje ukazuju na neprijateljski i hladan čin. [1]

Utjecaj neverbalne komunikacije na emotivno razumijevanje poruke proučavao je američki psiholog Albert Merhabian. U svojim istraživanjima navodi kako se komunikaciju licem u lice može podijeliti u tri osnovna segmenta, a to su: govor, ton, visina i jačina glasa te na neverbalni znakovi. Došao je do otkrića da neverbalni znakovi prenose do 55% poruke, glas sudjeluje s 38%, a 7% utječe eksplicitan govor. [1]

2.2. KOMUNIKACIJSKI AKSIOMI

„Pojedinac ne može ne komunicirati“

„Svaka komunikacija ima sadržajni i relacijski aspekt takav da potonji određuje prvi i po tome je i metakomunikacija“

„Priroda odnosa ovisna je o uzročno-posljedičnoj interpretaciji komunikacijskih djelova komuniciranih između komunikatora.“

„ Ljudska bića komuniciraju analogno i digitalno.“

„Svaka komunikacija je ili simetrična ili komplementarna.“

Ovih 5 pet aksioma postavili su Watzlawick, Gregory Bateson i Janet Beavin Bavelas. Objašnjenje prvog aksioma bilo bi to da je i izostanak komunikacije neka vrsta komunikacije.Drugi aksiom nam ukazuje da sadržaj nije bitan dokle god je način komuniciranja u skladu s pravilima i očekivanjima unutar sustava. Čim se promijeni način komunikacije sadržaj postane manje bitan. Npr. kad netko u obitelji viče, nije bitno o čemu, već je samo vikanje poruka za sebe. Treći aksiom objašnjava da npr. kada se netko na vas izviče, vjerojatna posljedica će biti vraćanje istom mjerom ili povlačenje što znači da sama poruka neće biti sadržaj već način kojim je izrečena. Četvrti aksiom znači da ljudi komuniciraju verbalno i neverbalno. [1]

U teoriji kršenja očekivanja američke profesorice Judee Burgoon kaže da pojedinci u međusobnoj komunikaciji predviđaju tijek njihove komunikacije. To pozitivno utječe na komunikacijski proces koji zadovoljava potrebe ljudi u komunikaciji.Kada ponašanje osobe odstupi od očekivanog, kod pojedinca se javlja rekacija na odstupanje. [1]

2.3. SREDSTVA KOMUNIKACIJE

Da bi se ostvarila komunikacija potrebne su neke osnovne komponente poput poznavanja jezika, interakcijskih vještina te kulturnog znanja. Upravo je jezik osnovni komunikacijski alat, odnosno najvažnije sredstvo ljudske komunikacije, ali ne i jedino. Pojam jezika označava tri osnovna pojma:

a) specifičan jezik koji koristi određeni narod ili grupa govornika

b) skup naziva (nomenklatura), odnosno instrument za imenovanje objekata koji postoje u svijetu oko nas
c) oruđe za izražavanje misli unutar naših glava

Različiti autori ističu da je jezik osnovni alat kojim spoznajemo sami sebe, ali isvijet oko sebe. Njime odražavamo, i ponovno uspostavljamo našu zajedničku stvarnost. Bez jezika kao instrumenta komunikacije gotovo ne bi bilo ni čovjeka, ni ljudskog društva kakvo poznajemo. [1]

Najvažniji su verbalna komunikacija, koja može biti usmena ili pisana te neverbalna komunikacija, odnosno govor tijela. U međunarodnom komuniciranju jezik predstavlja ogromnu barijeru jer tu kulturna razlika odigrava svoju ulogu, ali ta barijera možese djelomično ukloniti upotrebom univerzalnog poslovnog jezika. Međutim, jezik nije jedino sredstvo komuniciranja. Jedan od najpoznatijih znanstvenika na području ljudskih komunikacija sa stajališta medija, Marshall McLuhan rekao je da su mediji produžena ruka čovjekovih osjetila, oni su posrednik u odnosu čovjeka i svijeta. Mediji komuniciranja utječu na način mišljenja, ponašanja, života,rada i čovjeka. [7]

2.4. PREPREKE U KOMUNIKACIJI

Na slanje svih vrsta poruka velik utjecaj mogu imati smetnje koje ometaju prijenos poruke. Svatko od nas se barem jednom našao u situaciji kada nam nije bilo sasvim jasno što nam sugovornik pokušava reći ili pak kada smo mi bili ti koji ne nismo mogli izraziti u potpunosti ono što mislimo. U takvim situacijama došlo je do određenih poteškoća odnosno prepreka pri čemu je došlo do otežavanja komunikacije jer poruka ne bi bila protumačena u pravom svijetlu. Upravo u poslovnoj komunikaciji na ovakve stvari treba biti izuzetno oprezan jer se radi o budućem poslovanju do kojeg može, a i ne mora doći što sve zapravo ovisi o komunikaciji koja će se razviti između govornika.

Između svakoga od nas postoji sedam komunikacijski barijera [7] :

1. Percepcijske komunikacijske barijere – odnose se na različitu percepciju o istim stvarima te kao produkt toga nastaje različita reakcija na ponašanje, izjave ili pak neki događaj.

2. Psihološke komunikacijske barijere – sadrže subjektivne karakteristike komunikatora odnosno njihovo pojedinačno mišljenje.
3. Socijalne komunikacijske barijere – ogledaju se na socijalne statuse komunikatora. To se manifestira na razne načine ponašanjem, odijevanjem, rječnikom i sl.
4. Kulturne komunikacijske barijere–posljedica različitih kultura subjekata komunikacije.
5. Semantičke komunikacijske barijere – javljaju se često u elektroničkoj komunikaciji i dolaze do izražaja pri interpretaciji pisanih sadržaja, govora, schema crteža i dr.
6. Medijske komunikacijske barijere – u medijima se koriste različita komunikacijska sredstva koja mogu biti svojevrsna smetnja primatelju poruke
7. Fizičke komunikacijske barijere - javljaju se u kanalu prijenosa poruke. To su šumovi koji mogu poruku izobličiti i u potpunosti izmijeniti njezin sadržaj.

Stoga prepreke u komunikaciji mogu biti: razlike u percepciji, brzanje sa zaključcima, manjak znanja, manjak interesa, poteškoće u samoizražavanju, emocije, osobnost i dr. U poslovnoj komunikaciji odnosno na poslovnim sastancima moramo voditi računa o neverbalnoj komunikaciji jer nam od nje može ovisiti ishod našeg sastanka. Uz sve neverbalne znakove koje smo nabrojali u poslovnom svijetunajviše na neverbalni dio utječe stres.

3. POSLOVNI SASTANAK

Razvijenost komunikacije je i razvijenost društva. Čovjek opremljen vrhunskim komunikacijskim sposobnostima postaje središte društvenih odnosa. Ljudi se sastaju uvijek i svuda. Ta pojava nije tipična samo u poslovnom svijetu, već se susreće u svim fazama života. Ljudi traže sastanke jer su društvena bića, a upravo je komunikacija neophodna za svaki dogovor ili sastanak. U poslovnom svijetu, komunikacija je prijeko potrebna za uspostavljanje i provođenje ciljeva poduzeća, a razina komunikacije i međuljudski odnosi odražavaju kulturu svakog poduzeća. Potrebno je za početak definirati pojam poslovnog sastanka, kako do njega dolazi,koje su njegove karakteristike kako bismo mogli vidjeti kakav utjecaj ima komunikacija i koliki je preduvjet da budemo komunikacijski kompetentni kako bi se poslovni sastanak održao.

3.1. POJAM SASTANKA

Sastanak je svaki razgovor, spontan ilipripremljen dvojice ili više sudionika, u bilo koje vrijeme i o bilo kojoj temi.Svaki sastanak ima svoju svrhu, međutim ima i iznenadnih sastanaka za koje se ne može unaprijed odrediti svrha i opravdati potreba, npr. ako sretnemo nekog ili nešto. [6]

Poslovni sastanak tako podrazumijeva svaki namjerni odnosno izazvani dogovor i susret poslovnih suradnika, kolega, unutar ili van jednog poduzeća. Da bi poslovni sastanak bio uspješan treba napravitistrategiju samog sastanka od početka do kraja.

3.2. OSNOVNE KARAKTERISTIKE SASTANKA

Ljudi se sastaju i dogovaraju oduvijek i posvuda. Ta pojava nije karakteristična samo za menadžere, direktore, obrazovane ljude već se susreće u svim strukama i svim fazama razvoja struke. S obzirom da je čovjek društveno biće, ono traži sastanke oduvijek, a ako sastanak promatramo kao faktor organizacije, kao pripremu za izvršavanje akcije, može se ustanoviti da je sastanak podložan subjektivnim utjecajima više nego i jedna drugi faktor organizacije.

Prva karakteristika sastanka i rasprave jest da proizlaze iz subjektivnih faktora jer je čovjek društveno biće te u nama svima postoji subjektivnapobuda koja daje inicijativu za sastanak. To znači da se i proučavanje organizacije sastanka mora izrazito oslanjati na psihologiju.

Upravo kod poslovnih odnosno dogovorenih sastanaka mora postojati inicijativa za realizaciju, dakle oni ne mogubiti iznenadni i nepredvidivi.Dakle svaki poslovni sastanak mora imati svoju svrhu. Poznavanje svrhe sastanka je važan preduvjet kako bi se održala rasprava odnosno kako ne bi krenula u krivom smjeru. Potrebe za sastancima možemo podijeliti u više grupa: psihološke, formalne, donošenje odluka za predstojeće akcije, davanje obavještavanja, prikupljanje podataka, izgrađivanje stava prema kolektivu. [6]

Čovjek osjeća potrebu za samopotvrđivanjem u sredini u kojoj pripada, stoga na sastancima i raspravama formira svoje pripadanje i priznanje koje mu pruža to društvo. S obzirom da današnje društvo priznanje odaje samo rezultatima psihološka potreba za sastancima leži u tome da se prikažu osobni rezultati, ali i daju odgovarajuća priznanja drugima za njihove rezultate.

Da bi se omogućilo organiziranije korištenje sastanka i zadovoljavanje ostalih potreba propisuju se određene formalnosti, stoga je za formalne sastanke najvažnije zapisnik, datum i potpisi.

Na sastanku se donose određene odluke kako bi se individualna odgovornost za neku odluku zamijenila kolektivnom odgovornošću sudionika na sastanku. Sudionici sastanka čine jednu cjelinu, jednu zajednicu koju vezuju pitanje svrhe i cilja sastanka, ali i drugi elementi koji trebaju biti poznati svim sudionicima kako bi cjelina mogla opstati. Ono što doprinosi uspješnijoj zajednici je svakako redovito obavještavanje sudionika odnosno članova o smjeru razvoja zajedničkih problema i sl. Kolektiv će biti uspješniji i moći će opstati ukoliko dođe do uvažavanja tuđih mišljenja, iskustava, primjedbi i zamjerki. Da bi pojedinac mogao pripadati kolektivu potrebno je da ga sredina prihvati, a sastanci su idealna prilika za to. Pojedinac će prije biti prihvaćen ako pomaže ostalim članovima grupe te jedni druge na taj način nadopunjavaju. [6]

3.3. ORGANIZIRANJE SASTANKA

Komunikacija je osnovni proces svih društvenih skupna, pa i svih organizacija. Organizacijska struktura društvenih skupina ustvari je identična sa sustavom komunikacijskih kanala koji prožimaju organizaciju poslovnog sustava. Pojam komunikacije prelazi tako u pojam organizacije jer organizirano djelovanje nije moguće bez komunikacije. [7]

Svaka organizacija obuhvaća planiranje, pripremu, izvršenje i kontrolu. Za svaki sastanak, a naročito za formalne i dobro organizirane sastanke treba izvršiti tri vrste priprema i to [6]:

a) Idejnu pripremu
b) Tehničku pripremu
c) Priprema predsjedavajućeg

Što se tiče same idejne pripreme, treba prvo pripremiti temu o kojoj će se raspravljati jer upravo formulacija teme ima učinak na tok rasprave pa i na njen ishod. Drugi dio je uvod u raspravu, o kojem brine organizator sastanka. Uvod bi trebao obuhvaćati svrhu i potrebu rasprave, problem rasprave, odnosno ono o čemu će se raspravljati na sastanku, stanje u kojem se nalazi razvoj problema te moguće varijante daljeg razvoja i njihove dobre i loše strane. Uvod bi se trebao oblikovati tako da se izazove zainteresiranost kod svakog sudionika sastanka i da se ukaže na povezanost njihovih interesa sa interesom zajednice.

Tehnička priprema podrazumijeva tehničke stvari poput pozivnice za sastanak, koja je najčešće pismena, ali može biti i usmena za mali broj ljudi, a ista sadrži dan, sat, mjesto zakazanog sastanka te ostale formalnosti.Tehnička priprema odnosi se i na osposobljavanje prostora gdjeće se sastanak održati kao i za vođenje zapisnika i potpisivanje. Ako se radi o svečanim sastancima, potrebno je pripremiti čak i fotografiranje ili snimanje samog sastanka.

Posljednja priprema odnosi se na predsjedavajućeg koji ima veliku odgovornost. Prije svega mora se dobro pripremiti za sastanak što podrazumijeva upoznavanje teme, dnevnog reda, stvaranje pitanja diskutantima, a njegova prava formalna uloga ogleda se u tom da

rezimira dijelove rasprave, rezimira zaključak te da formulira i diktira zapisničaru definitivne zaključke.

Sastanak ne treba trajati duže od dva sata jer dugotrajni sastanci znaju biti štetni za sam uspjeh sastanka i za ozbiljnost narednih, a za samovođenje je upravo odgovoran predsjedavajući.

3.4. VOĐENJE SASTANKA

Sastanak vodi predsjedavajući, (odnosno predstavnik tvrtke, poduzeća i sl) ali u vođenju rasprave on mora imatisuradnike među sudionicima sastanka. Predsjedavajući otvara sastanak, stimulira raspravu, održava temu, pažnju i duh suradnje i naposljetku rezimira sastanak. Na samom početku treba istaknuti svrhu sastanka i dobiti pažnju svih sudionika. Potom treba predstaviti referate i njihove točke.

Samo vođenje sastanka podrazumijeva zapravo održavanje rasprave odnosno diskusije, za to je potrebno održavati zainteresiranost sudionika, na način da se trebaju postavljati takva pitanja iz kojih će se vidjeti potreba povezivanja osobne zainteresiranosti sa problemima rasprave. Ta pitanja ne mora uvijek postavljati predstavnik, ali on mora pomoći sudionicima da sudjeluju u raspravi na način da će ih poticati da razvijaju svoje mišljenje jer ukoliko on bude kazao sve što ima, rasprava će biti destimulirana ili će se sudionici samo složiti s predstavnikom te tako cijeli sastanak nema smisla.

Također, pri vođenju sastanka, vrlo je bitna sama tema. Naravno da je moguće i skretanje van teme i to je vrlo česta pojava, no predstavnik bi trebao suptilno skrenuti pažnju diskutantima na vezu s glavnom temom sastanka.

Težak zadatak je i održati pažnju sudionicima. Vjerojatno svatko od nas je prisustvovao velikim skupovima, a što je grupa ljudi veća to je teže i dobiti njihovi pozornost. Pažnja će se održati tako daseeliminiraju izvoripojava koji odvraćaju pažnju, a ako se distrakcija ne može ukloniti, predstavnik će pogodnim pitanjima pojačati zainteresiranost da bi nadjačao distrakciju.

Održavanje pažnje može se postići na način da se kup smanji po broju formiranjem komisije ili odbora kojem se daje na raspravljanje problem iz njihove uže struke.

Jedan od važnih razloga za sastajanje je usklađivanje individualnih akcija u kolektivnu odnosno zajedničku akciju koja je neostvarivabez predispozicije za suradnju.Stoga je bitno održati sami duh suradnje koji se uvježbava disciplinom komuniciranja, uvažavanjem i odavanjem priznanja tuđim mišljenjima.

Predstavnik također treba odrediti vrijeme trajanja sastanka kako sastanak ne bi propao. Pri raspravljanju treba znati da rasprava odnosno sastanak poslije 60 minuta postaje neefikasna, poslije 90 min nezanimljiva, poslije 120 nekorisna a često i sa štetnim zaključcima. Zato poslije 90 minuta treba dati pauzu, a poslije 2 sata završiti sastanak.

U konačnici predstavnik treba rezimirati sastanak pomoću bilješki koji je vodio tijekom rasprave. Zanjih treba izvući glavne ideje i definirati ih u konačni zaključak

Vođenje sastanka zahtjeva suradnju svih sudionika i velike sposobnosti i zalaganja predstavnika. No sve ovo bilo bi nemoguće bez komuniciranja, a ta bi se sastanak kvalitetno održao potrebo je biti komunikacijski kompetentan no nešto više o tome, u nastavku.

4. POSLOVNA KOMUNIKACIJA

4.1. POJAM I KARAKTERISTIKE POSLOVNE KOMUNIKACIJE

Komunikacija je osnova i uvjet uspjeha svih međuljudskih privatnih i poslovnih odnosa. Statistike pokazuju da 80 % problema u radnom okružju prouzrokuje loša komunikacija. Da bismo naučili nešto više o komunikaciji u poslovnom svijetu, potrebno je, za početak, definirati sam pojam poslovne komunikacije.

Poslovna komunikacija je komunikacija koja se koristi unutar organizacije, a služi za bolju realizaciju plana, promicanje proizvoda i usluga. Bitan ječimbenik dojma o organizaciji i može predstavljati granicu između uspjeha i neuspjeha. Svaki djelatnik mora odašiljati i primati informacije da bi obavljaosvoj posao. [2]

Komunikacija kao iznimno važan dio poslovanja, organizacije, menadžmenta i upravljanja uvelike utječe na imidž poduzeća i može znatno utjecati na uspješnost organizacije. Ona se unutar organizacije provodi u svrhu realizacije plana. Učinkovit komunikator prenijet će najveću količinu informacija sugovorniku na način da bude najbolje shvaćen i pri tom će koristiti sve oblike komunikacije koje poznaje.

Poslovna komunikacija je kao krvotok u tvrtki/ustanovi i odražava zdravu ravnotežu u njezinu djelovanju. Poslovno komuniciranje obuhvaća skup tema koje obrađuju razne oblike razmjeneinformacija među ljudima radi obavljanja poslovnih aktivnosti. Cilj poslovnog komuniciranja je sporazumijevanje, prijenos informacija, poruka i iskustava, a to podrazumijeva stvaranje novih ideja, bilo dogovorom, argumentiranjem ili pak opovrgavanjem. Poslovno komuniciranje stoga označava vještinu koja se sustavno uči i koja naposljetku ističe razliku između uspješnog od manje uspješnog djelatnika. [7]

Menadžeri mnogih organizacija pitaju se kako poboljšati poslovnu komunikaciju i na taj način poboljšati upravljanje kvalitetom. Nije dovoljno poslati osoblje da nauči pisati poslovno pismo, javljati se na telefon i smatrati da je to sve što to osoblje treba znati. Da bi se postigla kvalitetna komunikaciju, osoblje se mora motivirati i upoznati s osnovama učinkovite komunikacije što će im pomoći da proširеobzorete shvate procese i važnost komunikacije.

4.2. VERBALNA I NEVERBALNA KOMUNIKACIJA U POSLOVNOM SVIJETU

U poslovnom komuniciranju, najveću pažnju posvećujemo verbalnoj komunikaciji jer na taj način direktno i namjerno komuniciramo s klijentima, no u posljednje vrijeme sve je bitnija postala neverbalna komunikacija, odnosno govor tijela.

Verbalna poslovna komunikacija je poslovno komuniciranje u kojem su sredstvo prenošenja poruke izgovorene riječi uz govor tijela i čini oko 30% ukupne poslovne komunikacije jer veliki dio opada na pisanu komunikaciju, ali i neverbalnu. Najčešći način prijenosa vijesti, informacija ili poruka unutar menadžmenta i organizacije jest usmeni. U poslovnom okruženju sve informacije i poruke među sudionicima najčešće se razmjenjuju razgovorom, raspravom, javnim govorom ili podnošenjem izvještaja. [l]

Neverbalna komunikacija u poslovnom okruženju je svaka komunikacija koja nije govorena ili pisana. Ovo, vrlo široko određenje, uključuje ››jezik tijela‹‹, ali i uporabu vremena, prostora, boja, odijevanje, raspored sjedenja za stolom, te položaj i opremu ureda.[2]

Kako smo mogli vidjeti, stav, geste, mimika, očni kontakt, osmijeh, pojavnost, fizički kontakt, prostorno i vremensko ponašanje, sve to nadopunjuje verbalnu komunikaciju, tj. predstavlja pozitivni ili negativni dodatak govoru pojačavajući i/li poništavajući naše riječi.

Problemi vezani za neverbalnu komunikaciju proizlaze iz činjenice da je za dekodiranje poruke potrebno temeljito poznavanje izvora komunikacije, okolnosti i situacijskog konteksta. Mnogi znanstvenici smatraju da naše dvije polutke u mozgu obrađaju različite vrste informacija. Stoga lijeva polutka obrađuje digitalne, verbalne ili lingvističke informacije, dok desna polutka obrađuje uglavnom neverbalne, analogne informacije. Desna polutka je, također, odgovorna za vokalne komponente odnosno emocije u glasu, te visina tona i ritam. Koliko mozak može biti prilagodljiv potvrđuje slučaj Brucea Lipstadta kojemu je kao dječaku uklonjena lijeva strana polutke, a desna je preuzela verbalne funkcije i njegov IQ je bio 126. [4]

Neverbalni znakovi uključuju izraze lica, ton glasa, geste, položaj tijela ili pokret, dodir i pogled. Kako neverbalni znakovi nisu jednoznačni, preporuča se u procesu interpretacije kombinirati više neverbalnih znakova i/ili ih kombinirati s verbalnom porukom. Krštenje ruku i trljanje zatiljka smatraju se znakovima zabrinutosti, a grickanje noktiju ili olovke znakovima nesigurnosti. Nakašljavanje, pušenje, povlačenje uha i meškoljenje u stolici pokazuju nervozu. Samouvjerena osoba obično sjedi uspravno s rukama na leđima ili u džepovima sakoa. Znak razmišljanja ili procjenjivanja su trljanje brade, zabacivanje glave, dodirivanje lica rukom, gledanje preko naočala, čišćenje naočala, dodirivanje luka nosa rukom.

Slijedi nekoliko glavnih neverbalnih znakova bitnih za poslovno komuniciranje:

Držanje tijela

Držanje tijela obično se proučava zajedno s drugim neverbalnim signalima kako bi se odredio stupanj pažnje ili sudjelovanja, status u odnosu na drugog partnera u interakciji. Stupanj u kojem se položaji tijela kod sudionika u komunikaciji uzajamno odražavaju također može govoriti o dobrom odnosu ili pokušaju da se on izgradi. Također blago naginjanje naprijed povezivalo se s većim sudjelovanjem, većim sviđanjem kod suradnika, za razliku od klonulog držanja.

Stav tijela

Govor tijela je poseban kanal neverbalne komunikacije koji je najviše proučavan, kojem se daje najveća praktična vrijednost i koji u više slučajeva predstavlja sinonim onoga što obuhvaća neverbalna komunikacija. Sam čovjek tijekom svoje interakcije s drugim zauzima različite stavove tijela, a ti stavovi imaju određeno značenje i predstavljaju znakove na osnovu kojih drugi ljudi zaključuju o nama, a mi o njima. Znakovi koje šalje tijelo mogu pokazivati nečiju dominantnost, podčinjenost, nervozu, agresivnost, nesigurnost, a ukoliko su ti znaci kontradiktorni, i naša osjećanja koja pokušavamo sakriti.

Skrivanje → šake ili ruke prekrižene na grudima, ali stisnute uz tijelo, trljanje ruku, ruke u džepovima
Neslušanje → pomicanje stopalima ili mahanjem nogu dok sjedimo

Napetost → ruke na leđima
Strah, stress → kretanje Adamove jabučice kao kod gutanja
Arogancija → stražarski stav s prekriženim rukama gdje su šake vidljive, isprsivanje, ruke iza glave, ruke na bokovima, stiskanje šake, kažiprst usmjeren u zrak
Podčinjenost→ nagnuta glava, dlanovi okrenuti prema gore
Nesigurnost→ prekrižene noge pri stajanju, slijeganje ramenima, odmicanje unazad
Otvorenost→čvrst stav, neprekrižene noge, ruke na koljenima, naginjanje naprijed

Stav tijela šalje poruku o našem raspoloženju. Čovjek koji hoda uspravno, podignute glave, ne šalje istu poruku i ne ostavlja isti dojam kao onaj s pognutom glavom i spuštenim ramenima. Tjelesnim se stavovima mogu pri prvom susretu izraziti i posebne karakteristike ličnosti kao što su dominantnost i podčinjenost/pokornost.

Dodirivanje

Dodir ili tjelesni kontakt krajnji je stupanj približavanja. Dodir, između ostalog, značajno potvrđuje moć. Najuobičajeniji oblik dodira je rukovanje,odnosno formalno pozdravljanje koje je neizbježno prije i nakon samog poslovnog sastanka. Jedan od najmoćnijih tjelesnih signala te najmanje primjećen daje se dlanom. Postoje tri osnovne zapovijedne kretnje dlanom, a to su „dlan prema gore“, „dlan prema dolje“ i „zatvoreni dlan s ispruženim kažiprstom“. [8]

Rukovanje kao općeprihvaćen čin je uglavnom znak povjerenja i dobrodošlice, ali prije rukovanja dužni smo analizirati situaciju te procijeniti da li je to primjereno. Rukovanje bi trebao biti sigurno, ali ne prečvrsto kako ne bismo poslali signal dominacije nad partnerom. Također labav stisak označava nesigurnost, labilnost što svakako nije dobrodošlo u poslovnom svijetu. Kao prodavač koji prvi pruža ruku može dobiti negativan efekt ako kupac to protumači kao prisiljavanje. U nekim drugim zemljama i kulturama rukovanje sa ženom smatra se neodgojenim, dok je prihvatljivo lagano klimnuti glavom. Rukovanje potječe iz drevne prošlosti čime se neprijateljima pokazivalo da smo nenaoružani. Rukovanje se raširilo tek posljednjih otprilike stotinu godina i donedavno su se s njim služili isključivo muškarci. [8]

Izrazi lica

Lice je najekspresivniji dio tijela. Mnogo je dijelova lica koji svojim pomakom odaju emocije, stavove, fizičko i psihičko stanje osobe. Ovdje se promatraju oči i dio oko očiju, usta, obrve, očni kapci, nos, boja i zategnutost kože lica, kao i lice u cjelini. Facijalna ekspresija odražava se u ostvarivanju svih prethodno navedenih funkcija neverbalne komunikacije. Većina istraživanja lica zanima se za konfiguracije koje pokazuju različita emocionalna stanja. Šest primarnih osjećaja koji su najviše proučavani jesu srdžba, tuga, iznenađenje, sreća, strah i gađenje. Izrazi lica mogu također funkcionirati kao regulacijske geste, koje osiguravaju povratnu informaciju i upravljaju tijekom interakcije. Zapravo, neki istraživači vjeruju da je primarna funkcija lica komuniciranje, a ne izražavanje emocija. Također je bitno znati prepoznati emociju odnosno osmijeh. Prepoznavanje osmijeha sposobnost je još iz drevnih vremena, jer su u drevnim vremenima muškarci i žene morali biti sposobni prepoznati da li je stranac koji im prilazi prijateljski ili neprijateljski nastrojen. Većina nije sposobna razlikovati lažni i iskreni osmijeh zato što je većina ljudi zadovoljna kada im se netko nasmiješi bez obzira na iskrenost. Prema istraživanju Paula Ekmana pokazalo se da ljudi pri laganju manje osmjehuju nego inače. Kod laganja se osmijeh pojavljuje mnogo brže i zadržava se mnogo duže. [8]

U poslovnom komuniciranju vrlo je bitno uskladiti izraze lica sa verbalnom komunikacijom u protivnom znakovi kod primatelja poruke mogu se protumačiti suprotno. Npr. Ako rečenicu „Bilo mi je drago surađivati s Vama“ ne popratimo s blagim smiješkom već nam se licenabora odnosno namršti očito je da ono što je izgovoreno nije usklađeno s onim što zasta mislimo.

Gledanje

U mnogim životnim situacijama pogledi su dostatni kao jednoznačni znakovi da bi se uspostavila komunikacija između osoba. Kontakt pogledom je važno sredstvo. Oči mogu odašiljati poruke. Oči ih i primaju. Gdje, kako i koliko dugo gledamo tijekom interakcije glavna su pitanja na koja se fokusiraju studije gledanja. Gledanje se odnosi na usmjeravanje pogleda općenito u smjeru lica druge osobe. Uzajamno gledanje pojavljuje se kad oni koji su u interakciji gledaju jedan drugomu u oči. Oni koji proučavaju neverbalnu komunikaciju također se zanimaju za širenje i sužavanje naših zjenica jer je ono

katkadpokazatelj interesa, pažnje ili uključenosti. Kod poslovne komunikacije vrlo je bitno da partnera gledamo izravno u oči, jer ne odajemo samo tim da smo zainteresirani za suradnju, već to odaje naše povjerenje, pažnju i koncentriranost na posao u odnosu napogled koji je zamišljen, luta ili je pak nepomičan.

Vanjski izgled

Neka istraživanja nam pokazuju kako fizička privlačnost može biti prednost pri zapošljavanju, omogućiti će bolju plaću i prestižniji posao. Ako su kod svih kandidata tražene kvalitete jednake, u većini slučajeva može fizički izgled neke osobe biti od presudne važnosti pri dobivanju posla. [4]

Iako čovjeka ne trebamo suditi po vanjskom, već unutarnjem izgledu, u poslovnom svijetu ipak vrijedi: Odijelo čini čovjeka. Odjeća koju nosimo, način na koji se češljamo, koristimo šminku i ukrašavamo tijelo drugim umjetnim proizvodima predstavljaju načine izražavanja sebe. Način na koji projektiramo sebe pruža ljudima oko nas informaciju o društvenoj klasi, etničkoj identifikaciji, bračnom statusu te informaciju o karakternim crtama ličnosti. Zanimljivo je da će ekstrovertirani ljudi biti manje opčinjeni izgledom te neće zazirati od jarkih boja, dok će introvertirani ljudi pribjegavati tamnim, nevidljivim bojama. U poslovnom svijetu preporučuje se odijevanje na primjeren način, muških i ženskih odjela i pripadajuće osobe, što šalje sliku odgovorne, organizirane i stručne osobe s kakvom bi svi htjeli poslovati.

Glasovno ponašanje

Osim nekih vidljivih znakova gore navedenih, na komuniciranje utječekako je što rečeno, a ne što je rečeno. Govorimo dakle o glasovnom ponašanju. Opisuje niz neverbalnih glasovnih znakova koji prate sam govor. Općenito se pravi razlika između dvaju tipova zvukova:

1. glasovne varijacije koje proizvode glasnice tijekom govora, a ovise o promjenama u visini, trajanju, glasnoći i šutnji;
2. glasovi koji su primarno rezultat drugih fizioloških mehanizama, osim samih glasnica, npr. ždrijelne, usne ili nosne šupljine

Oblikovanje glasa kao neverbalne sposobnosti, također je važnoobilježje. Iako su pokreti tijela funkcionalni i ponekad je teško utjecati na njih, glas je obilježje koje vježbom možemo oblikovati do savršenstva. Korištenjem odgovarajućeg tona, dubine, naglašavanja i intonacije postižemo razgovjetnost i tečnost koja jetemelj uspješnog prenošenja nastavnog gradiva. Svaki nastavnik se, barem jednom, suočio s „pucanjem glasa“ koji je bio rezultat nesigurnosti te uporabom poštapalica ili čestica, koje su očite u svojoj neprimjerenosti, i uvidio simboliku tih znakova. Oni pridonose neslušanju, nerazumijevanju i nedoživljavanju. Zato, oprezno s glasom.

U poslovnom komuniciranju glasovno ponašanje je od izuzetne važnosti jer je jedan od znakova kojih prvo primijetimo. Npr. na skupu prilikom prezentacije vrlo je lako primijetiti da je soba pod tremom jer nam taj signal šalje glas koji drhti.

Da smo nesigurni u ono što govorim i radimo nas odaje: niska jačina glasa, glas bez daha, spor govor, relativno jednako naglašavanje riječi, ozbiljniji i dublji ton nego inače; za razliku od očite dominantnost: veća jačina glasa, oštriji ton, brz govor, primjetnije naglašavanje riječi i fraza, kvaliteta glasa bez daha ili tečnost govora. Mucanje, zastajkivanje, razni uzdisaji kao „hm“ ili „aaa“, pročišćavanje grlamože ostaviti dojam kod poslovnog partnera da smo nervozni što može dodatno ometati samo komuniciranje.

Većina istraživanja glasovnog ponašanja i njegovih učinaka na ljudsku interakciju fokusirala se na razinu i varijabilnost visine, trajanje zvukova (kratko ili otegnuto), stanke tijekom govora i latenciju odgovora za vrijeme izmjene slijeda govorenja, stupanj i varijabilnost glasnoće, rezonanciju, jasan ili nejasan izgovor, brzinu, ritam, te ubačene zvukove tijekom govora poput “uh” ili “hm”.

Bit cijele metode može se sažeti u jednostavnoj premisi: komunikacija je cjelina. Sastavljena od verbalne i neverbalne komunikacije, u omjeru od 20-25% verbalne i 75-80% neverbalne, međuljudska komunikacija predstavlja nedjeljivu cjelinu svojih komponenti. Što to praktično znači? Da je ono što govorite i ono što činite dok govorite jedinstvena cjelina i da jedino cjelovitom slikom možemo doći do razumijevanja i ispravnog tumačenja sugovornika. Učinkovit komunikator je onaj koji uspije prenijeti najveću količinu informacija sugovorniku na način koji će biti najbolje shvaćen. Za takvu

komunikaciju, osim znanja i sigurnosti u sebe, potrebna je i vještina. Kultura poslovnog komuniciranja dio je odgoja i kulture svake osobe

Nezadovoljstvo i nesigurnost

Kada je jedna noga prebačena preko druge, a u najvećem slučaju je to lijeva noga preko desne, odražava uobičajen položaj nogu u Europi i Aziji, te zemljama s britanskom kulturom. Kada je osoba u položaju prekriženih ruku i nogu znači da je zatvorena za bilo kakvu komunikaciju, te da je pokušaj bilo kakvog uvjeravanja uzaludan. U poslovnom smislu ovakvog položaja otkriveno da je ljudi izgovaraju kraće rečenice, odbacuju više prijedloga manje se sjećaju pojedinosti sa sastanka od onih koji sjede opušteno. [8]

Pri jednom skupu na kojem je sudjelovalo oko stotinjak ljudi rukovoditelja znanstvenici su proučavali geste i pokrete tih ljudi. Kada je glavni govornik započeo svoj govor oko 70% njih je sjedilo prekriženih ruku i nogu otkrivajući tako da se boje onoga što govornik ima za reći. To se pokazalo istinitim jer je govornik bio nezadovoljan njihovim rukovođenjem. [8]

Na nesigurnost, strah ili neki neugodan osjećaj mogu ukazivati položaji kao što su priljubljeni gležnjeve, a noge su obično podvučene pod stolicu. To pokazuje da se osoba povukla u sebe. Ovakvo se istraživanje provelo kroz službu policije i sudnice, te je dokazano da ljudi priljubljuju gležnjeve prilikom krivice ili straha. Nierenberg i Calero su ustanovili da postavljanjem određenih pitanja mogu navesti osobu da razdvoji gležnjeve te otkrije ono što je skrivala. [8]

Upletenim nogama se uglavnom služe žene i to je njihov zaštitni čin koji upućuje na njihovu nesigurnosti ili uplašenost. Paralelno postavljenim nogama se, također, služe većinom žene zbog toga što muška fizionomija to ne podržava (položaj i oblik kostiju). Zbog toga je to postao simbol ženstvenosti, te je utvrđeno istraživanjem da je takav položaj najprivlačniji za muškarce. Allan i Barbara ističu kako bi bilo pametno kod žena izbjegavati križanje nogu u poslovnim situacijama, jer pogled na ženska bedra odvratit će pozornost svakog muškarca i smanjiti vrijednost poruke koju žena nastoji poslati.Muškarci se sjećaju žene, ali ne i teme o kojoj je govorila. [8]

5. ISTRAŽIVANJE

U istraživanju se koristila metoda ankete.

Anketa je naziv za skup postupaka pomoću kojih se pobuđuju, prikupljaju i analiziraju izjave ljudi kako bi se saznali podaci o njihovu ponašanju ili o njihovim stavovima, mišljenjima, preferencijama, interesima i slično, radi statistike, ispitivanja javnog mnijenja, tržišta ili kao temelj za potrebe medicinskog, sociološkog ili nekog drugog istraživanja. [9]

Vrijednost ankete je ograničena, jer spoznaje koje nam ona može dati ovise o iskrenosti ispitanika i o njihovoj sposobnosti da odgovore na postavljena pitanja. Ali, uz primjeren problem istraživanja, dobro konstruiran i provjeren upitnik, reprezentativan uzorak ispitanika i uz konkretno prikupljanje i prikladnu analizu podataka, anketom se može doći do korisnih podataka o ljudskom doživljaju i ponašanju. [9]

5.1. PROBLEM ISTRAŽIVANJA

Glavni problem ovog istraživanja je istraživanje utječe li neverbalna komunikacija govornika na poslovnom sastanku na ostale zaposlenike.

5.2. CILJ

Cilj istraživanja je bio upoznati se s opažanjem neverbalne komunikacije zaposlenika određenog poduzeća.

Nakon prikupljenih podataka, potrebno je analizirati iste te obraditi rezultate ankete grafičko-analitičkom metodom.

5.3. HIPOTEZA

Hipoteza se temelji na pretpostavci da neverbalni dio komunikacije govornika na poslovnom sastanku dosta utječe na ostale zaposlenike.

5.4. UZORAK

U anketi je sudjelovalo 10 osoba, zaposlenici u firmi koja se bavi ekonomijom i financijama.

5.5. INSTRUMENT

Instrument koji je upotrebljen u ovom istraživanju je anketni upitnik koji se sastojao od 10 pitanja. Pitanja su konstruirana tako što se prvi dio upitnika odnosi na sociodemografska obilježja, zatim se ispituje učestalost sudjelovanja na poslovnim sastancima, vođenje istih, te se upitnik završava pitanjima o pripremama za sastanak i opažanjima za vrijeme sastanka.

Anketni upitnik je napravljen po principu zaokruživanja ponuđenog odgovora, zatim zaokruživanja sa „DA ili NE“ i popunjavanjem praznog polja (mogućnost pisanja odgovarajućeg odgovora). Upitnik je kreiran u elektronskom obliku.

Rezultati su prikazani tabelarno i grafički.

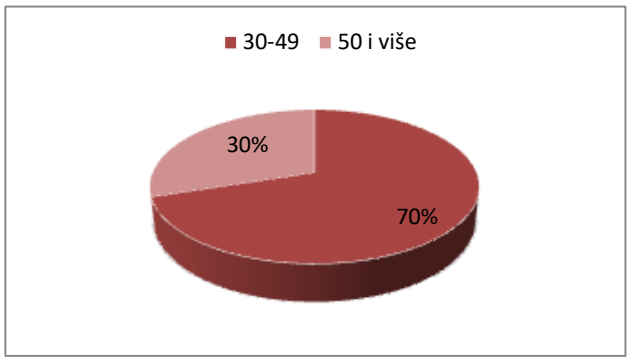
5.6. REZULTATI

Tablica 1. Spol ispitanika

	f	%
Muški	1	10,0
Ženski	9	90,0
Ukupno	10	100,0

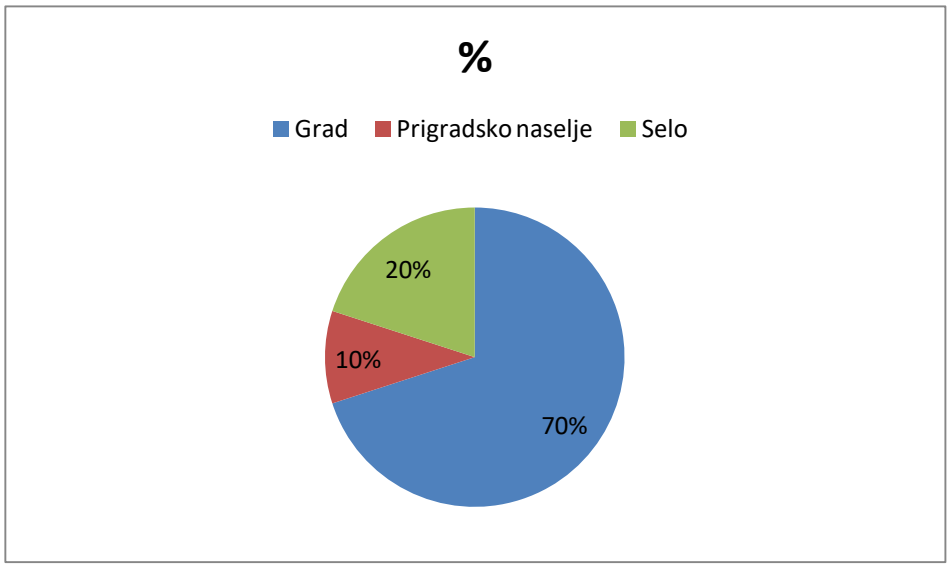
U istraživanju je sudjelovalo više ispitanica (90%) u odnosu na ispitanike (10%). Sudjelovalo je 9 ženskih te jedna muška osoba. Ispitanici većinom borave u gradu (70%), te manji dio u prigradskim naseljima i selu.

Graf 1. Dob ispitanika



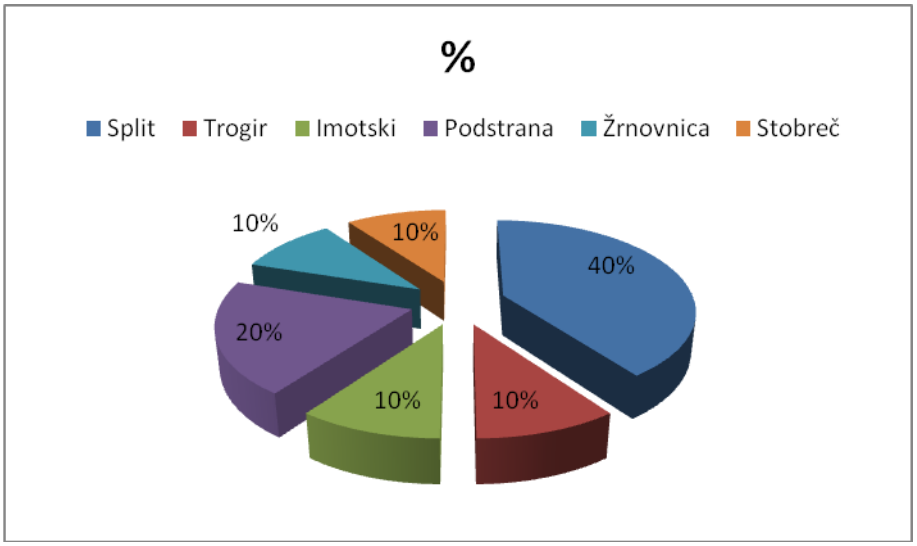
Prema dobivenim rezultatima možemo vidjeti da je veći broj ispitanika (70%) ove ankete starosti od 30 do 50 godina, te njih 30% ima 50 ili više godina.

Graf 2. Mjesto rođenja ispitanika



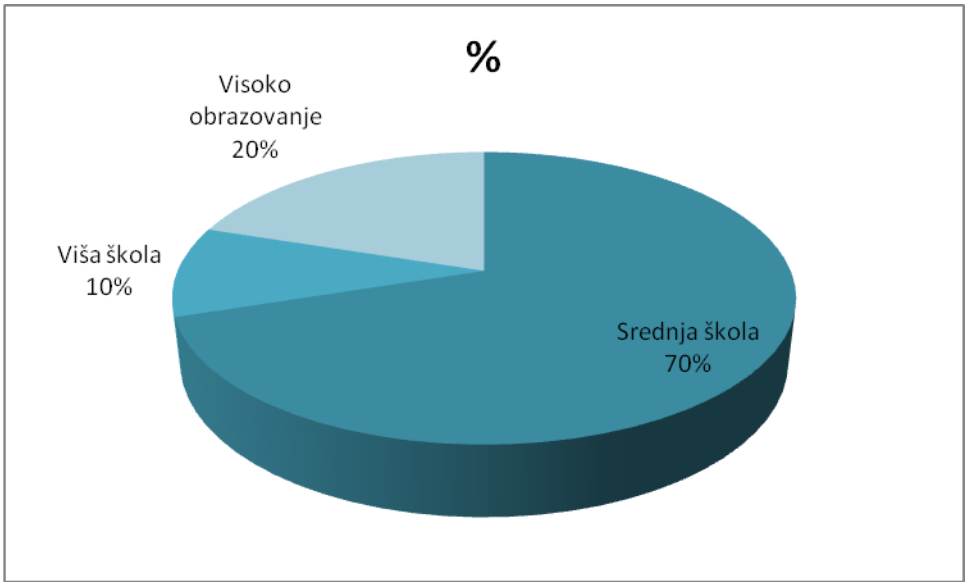
Sukladno pitanju o mjestu rođenja, najviše ispitanika je navelo grad (70%), zatim slijedi selo (20%), te prigradsko naselje (10%).

Graf 3. Mjesto stanovanja ispitanika



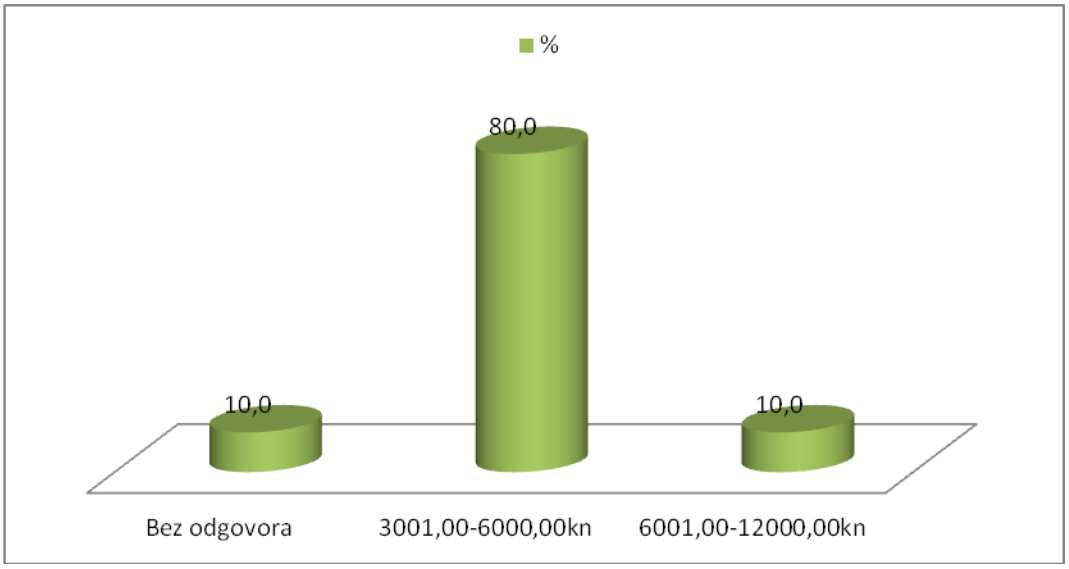
Grafički prikaz 3. pokazuje nam mjesto stanovanja ispitanika, te vidimo da najveći broj ispitanika živi u gradu Splitu (40%), a što se tiče okolice najveći broj ispitanika živi u Podstrani (20%).

Graf 4. Stupanj obrazovanja ispitanika



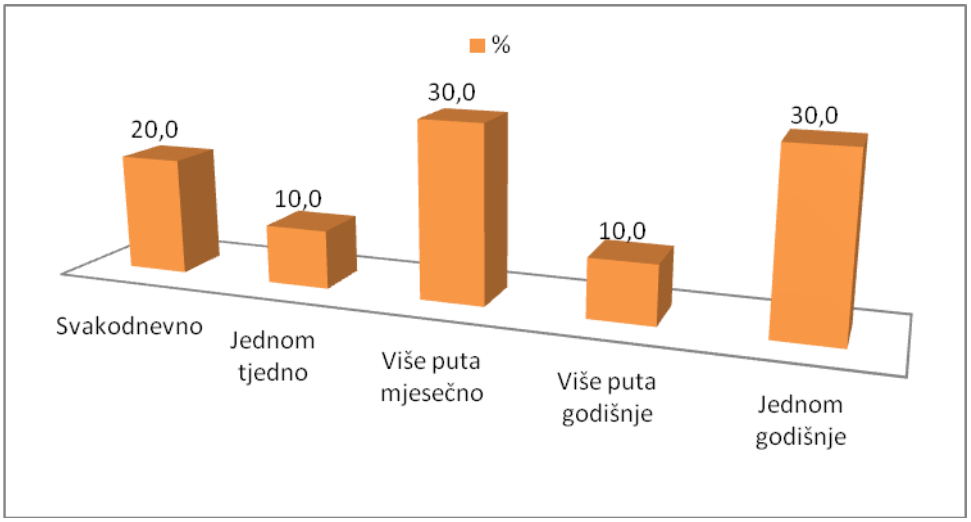
Zatim, zanimao nas je i stupanj obrazovanja ispitanika, te smo dobili rezultate da najviše ispitanika ima završenu srednju školu (70%), dok je završeno visoko obrazovanje navelo njih 20 %, najmanje ispitanika (10%) ima završenu višu školu.

Graf 5. Mjesečni prihod ispitanika



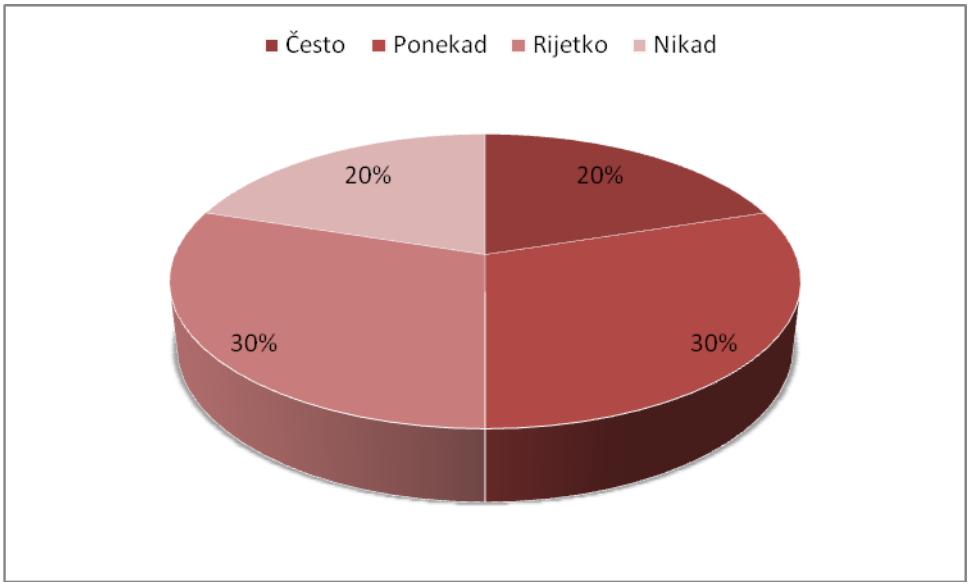
Grafički prikaz 5. pokazuje mjesečne prihode ispitanika. Najviše odgovora smo dobili pod opcijom odgovora broj 4., odnosno ispitanici uglavnom imaju primanja između 3001 i 6000 kn, njih 80%. Zatim slijede ispitanici koji su naveli odgovor pod brojem 5., 10% njih je odgovorilo između 6001 i 12000 kn.

Graf 6. Prisustvovanje poslovnim sastancima



Nadalje, ispitanici su morali navesti koliko često prisustvuju poslovnim sastancima. Možemo vidjeti da 20% ispitanika svakodnevno prisustvuje na poslovnim sastancima, zatim 10% njih jednom tjedno, 30% ispitanika sudjeluje više puta mjesečno isto kao i ispitanici koji prisustvuju sastancima jednom godišnje.

Graf 7. Vođenje poslovnih sastanaka



U grafu 7. ispitanici su također trebali navesti je li vode poslovne sastanke, prema rezultatima možemo vidjeti da su odgovori skoro ravnomjerno podijeljeni , malu prednost su imali odgovori pod brojevima 3. i 4. odnosno odgovori(Ponekad) i(Rijetko). Ostala dva odgovora pod brojem 1. i 2. imaju 20% odgovora.

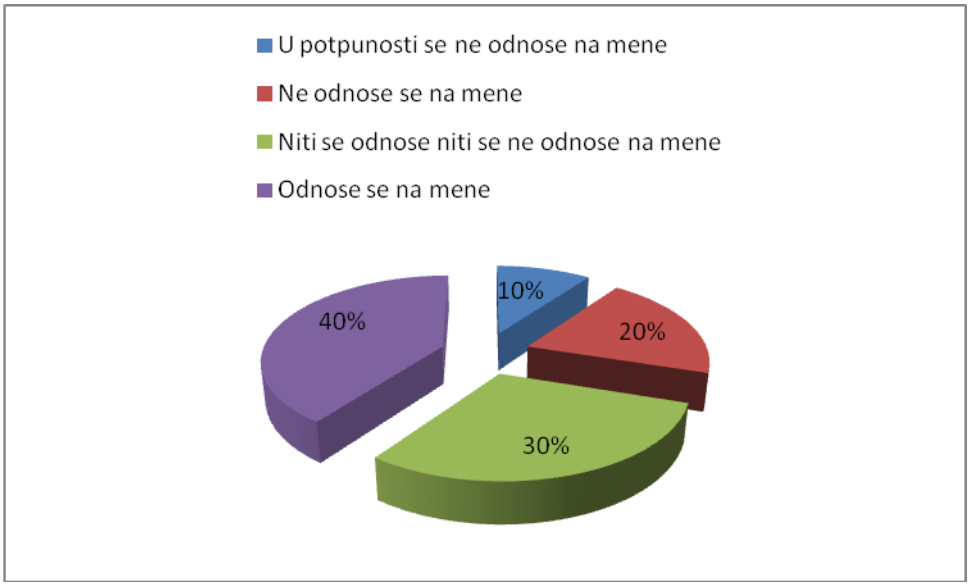
Tablica 2. Priprema poslovnog sastanka

	DA (%)	NE (%)
Prigodno se odijevam.	100,00	0,00
Pripremam kartice teksta.	40,00	60,00
Pripremam Powerpoint prezentacije.	30,00	70,00
Vježbam svoj govor pred ogledalom.	10,00	90,00
Vježbam svoj govor pred ukućanima.	10,00	90,00

Prema tablici 2. gdje su ispitanici pitani kako se pripremaju za poslovni sastanak najčešći odgovor je da se prigodno odijevaju (100%), zatim da pripremaju kartice sa tekstom (40%). Mali broj ispitanika tvrdi kako vježbaju svoj govor pred ogledalom ili ukućanima (10%), dok njih 30 % ne priprema Powerpoint prezentacije.

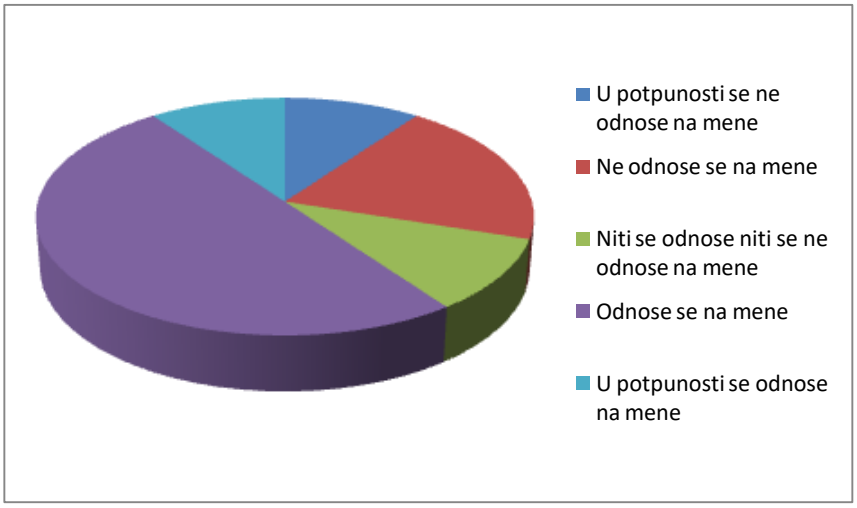
5 grafova tvrdnji

Graf 8. Obraćam pozornost na odijevanje ostalih sudionika prilikom poslovnog sastanka



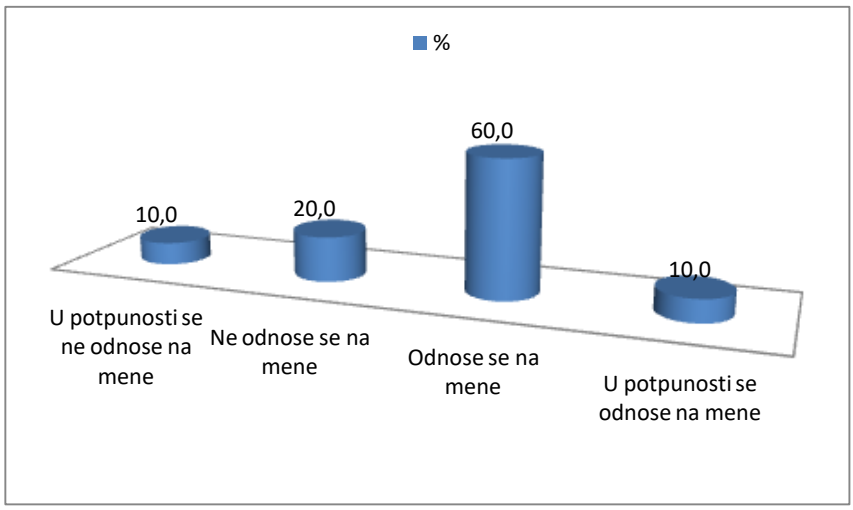
Na upit o tome je li obraćaju pozornost na odijevanje ostalih sudionika prilikom poslovnog sastanka dobili smo slijedeće rezultate: 40% njih odgovorilo je da se to odnosi na njih i to je najčešći odgovor, 30% ispitanika je odgovorilo da se to odnosi i ne odnosi na njih, zatim ostali sudionici (30%) su odgovorili da se to ne odnosi na njih.

Graf 9. Obraćam pozornost kako ispitanici traže priliku za riječ



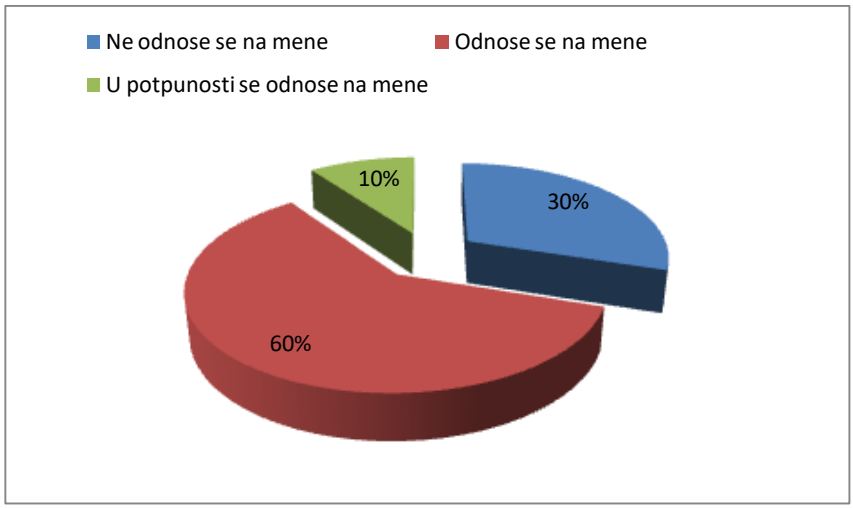
Ispitanike smo također pitali o obraćanju pozornosti o tome kako sudionici traže priliku za riječ, te možemo vidjeti da većina ispitanika u ovoj anketi obraća pozornost, neki u potpunosti a neki u malo manjoj mjeri, ali možemo zaključiti kako je to jedan od bitnijig segmenata poslovnog sastanka.

Graf 10. Pratim držanje tijela i geste osoba koje govore



Prema ovom grafu možemo zaključiti da većina ispitanika (60%) prati držanje tijela i geste osoba koje govore, 10% ispitanika je navelo da se to u potpunosti ne odnosi na njih, te 20% njih je navelo da se ne odnosi na njih, a 10 % tvrdi da u potpunosti prate držanje tijela i geste govornika.

Graf 11. Smatram da gestikulacija i stav tijela mogu promijeniti način poimanja određenog sudionika sastanka



Pitali smo sudionike je li smatraju da gestikulacija i stav tijela mogu promijeniti način poimanja određenog sudionika sastanka te smo dobili sljedeće rezultate: većina je odgovorila da se to odnosi na njih (60%), zatim 30 % ispitanika tvrdi da se to ne odnosi na njih, te 10% da se u potpunosti to ne odnosi na njih.

Graf 12. Veću pozornost pridajem govoru tijela, nego samom sadržaju teksta kojeg sudionik iznosi



Na pitanje o tome da li veću pozornost pridaju govoru tijela, nego samom sadržaju teskta kojeg sudionik iznosi ispitanici su podijeljeni, te je 50% njih odgovorilo da se to ne odnosi na njih te 50% da se to odnosi na njih.

6. ZAKLJUČAK

U ovom radu smo se bavili analizom načina neverbalne komunikacije na poslovnom sastanku. Također smo prikazali i teorijski okvir koji je adekvatnije objasnio temu rada. U trećem dijelu koristili smo kvantitativni pristup, odnosno skupili smo podatke pomoću ankete. U četvrtom dijelu rada interpretirali smo dobivene rezultate pomoću grafova.

Kroz teorijski dio ovoga rada upoznali smo se sa vrstama komunikacije, te kako komunikacija ima svoj verbalni i neverbalni dio. Upravo neverbalna komunikacija može biti od većeg značaja jer je ponekad lakše protumačiti govor tijela, nego riječi i misli pošiljatelja poruke. Konkretnije, u ovom radu zanimala nas je komunikacija na poslovnim sastancima, a u poslovnom svijetu, komunikacija je prijeko potrebna za uspostavljanje i provođenje ciljeva poduzeća, a razina komunikacije i međuljudski odnosi odražavaju kulturu svakog poduzeća.

U ovom radu smo se također upoznali s organizacijom poslovnih sastanaka koji zahtijevaju idejnu pripremu, tehničku pripremu te pripremu predsjedavajućeg. Također, upoznali smo se s vođenjem poslovnog sastanka te vještinama koje predsjedavajući mora imati. Samo vođenje sastanka podrazumijeva zapravo održavanje rasprave odnosno diskusije, što uvjetuje održavanje zainteresiranosti sudionika na način da se trebaju postavljati takva pitanja iz kojih će se vidjeti potreba povezivanja osobne zainteresiranosti sa problemima rasprave. Za poslovno komuniciranje potrebno je poznavati neverbalne znakove sudionika sastanka kao što su držanje tijela, stav tijela, izrazi lica, vanjski izgled i drugi.

U petom dijelu ovoga rada pomoću anketnih pitanja smo dobili odgovore ispitanika o neverbalnoj komunikaciji na poslovnom sastanku. Ispitanicima je postavljeno deset pitanja vezanih za spol, dob, a zatim konkretna pitanja u vezi poslovnog sastanka odnosno pitanja koliko neki neverbalni dijelovi govornika utječu na njih. Iz dobivenih rezultata izvukli smo grafove, te ih interpretirali. Pomoću dobivenih grafova mogli smo zaključiti da neverbalni dio komunikacije govornika na poslovnom sastanku dosta utječe na njih. Sudionici većinom obraćaju pozornost na odijevanje sudionika, način na koje traže priliku za riječ, držanje tijela i geste. Većina sudonika smatra da gestikulacija i stav tijela mogu promijeniti način poimanja određenog sudionika sastanka. Iz svega navedenog proizlazi da je

postavljena hipoteza potvrđena: neverbalni dio komunikacije govornika na poslovnom sastanku dosta utječe na ispitanike.

LITERATURA

[1] Čerepinko, D.: *Komunikologija*, Veleučilište u Varaždinu, 2012.

[2] Fox, R.: *Poslovna komunikacija*, Pučko otvoreno učilište, Zagreb, 2006.

[3] Hartley, P.: *Interpersonal communication*, Routledge, New York, 1999.

[4] Knapp, M.L.; Hall, J.A.: *Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji*, Jasterbarsko, 2010.

[5] Lamza- Maronić, M.; Glavaš, J.: *Poslovno komuniciranje*, Osijek, 2008.

[6] Nadrljanski, Đ.; Nadrljanski, M.: *Kibernetika u obrazovanju*, Sveulilište u Novom Sadu, 2005.

[7] Nadrljanski, M.: Komunikologija *i menadžment*, Split, 2010.

[8] Pease, A.; Pease, B.: *Body language in the work place*, Orion, 2011.

[9] https://hr.wikipedia.org/wiki/Anketa (pristupljeno 16.09.2017.)

POPIS GRAFOVA

Graf 1. Dob ispitanika 24
Graf 2. Mjesto rođenja ispitanika 24
Graf 3. Mjesto stanovanja ispitanika 25
Graf 4. Stupanj obrazovanja ispitanika 25
Graf 5. Mjesečni prihod ispitanika 26
Graf 6. Prisustvovanje poslovnim sastancima 26
Graf 7. Vođenje poslovnih sastanaka 27
Graf 8. Obraćam pozornost na odijevanje ostalih sudionika prilikom poslovnog sastanka 28
Graf 9. Obraćam pozornost kako ispitanici traže priliku za riječ 28
Graf 10. Pratim držanje tijela i geste osoba koje govore 29
Graf 11. Smatram da gestikulacija i stav tijela mogu promijeniti način poimanja određenog sudionika sastanka 30
Graf 12. Veću pozornost pridajem govoru tijela, nego samom sadržaju teksta kojeg sudionik iznosi 30

POPIS TABLICA

Tablica 1. Spol ispitanika 23
Tablica 2. Priprema poslovnog sastanka 27

PRILOZI

1. Spol:
    1. muški
    2. ženski

2. Dob:
    1. 18-29
    2. 30-49
    3. 50 i više

3. Mjesto rođenja:
    1.grad
    2. prigradsko naselje
    3. selo
    4. otok

4. Mjesto stanovanja:
    1. grad (nadopuni) _____
    2. okolica (nadopuni) _____

5. Navedite stupanj obrazovanja:
        1. Nisam išao/la u školu
        2. Nepotpuna osnovna škola
        3. Osnovna škola
        4. Srednja škola
        5. Viša škola
        6. Visoko obrazovanje
        7. Znanstveni stupanj (magisterij, doktorat)

6. Procijenite koliki su Vaši mjesečni prihodi:

1. <500,00kn
2. 501,00 - 1000,00 kn
3. 1001,00 – 3000,00 kn
4. 3001,00 – 6000,00 kn
5. 6001,00 – 12000,00 kn
6. >12000,00 kn

7. Koliko često prisustvujete poslovnom sastanku?
    1. svakodnevno
    2. više puta tjedno
    3. jednom tjedno
    4. više puta mjesečno
    5. jednom mjesečno
    6. više puta godišnje
    7. jednom godišnje

8. Je li vodite poslovne sastanke?
    1. uvijek
    2. često
    3. ponekad
    4. rijetko
    5. nikad

9. Kako se pripremate za poslovni sastanak?

	DA	NE
Prigodno se odijevam.		
Pripremam kartice teksta.		
Pripremam *PowerPoint* prezentaciju.		
Vježbam svoj govor pred ogledalom.		

Vježbam svoj govor pred ukućanima.		

10. Procijenite koliko se slijedeće tvrdnje odnose na Vas osobno:

	1. U potpunosti se ne odnose na mene.	**2. Ne odnose se na mene.**	**3. Niti se odnose niti se ne odnose na mene.**	**4. Odnose se na mene.**	**5. U potpunosti se odnose na mene.**
1. Obraćam pozornost na odijevanje ostalih sudionika prilikom poslovnog sastanka.					
2. Obraćam pozornost kako sudionici traže priliku za riječ.					
3. Pratim držanje tijela i geste osoba koje govore.					
4. Smatram da gestikulacija i stav tijela mogu promijeniti način poimanja određenog sudionika sastanka.					
5. Veću pozornost pridajem govoru tijela, nego samom sadržaju teksta kojeg sudionik iznosi.					