

# Neurolingvističko programiranje - put do učinkovitije poslovne komunikacije

---

Tukač, Jasna

Master's thesis / Diplomski rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:104605>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-03**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
Studij Odnosi s javnostima



DIPLOMSKI RAD br. 114/OJ/2019

**NEUROLINGVISTIČKO PROGRAMIRANJE**  
**– PUT DO UČINKOVITIJE POSLOVNE**  
**KOMUNIKACIJE**

Jasna Tukač

Varaždin, ožujak 2019.

**SVEUČILIŠTE SJEVER  
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN  
Studij Odnosi s javnostima**



DIPLOMSKI RAD br. 114/OJ/2019

**NEUROLINGVISTIČKO PROGRAMIRANJE  
– PUT DO UČINKOVITIJE POSLOVNE  
KOMUNIKACIJE**

Studentica:  
Jasna Tukač, 0531/336D

Mentorica:  
doc. dr. sc. Ana Globočnik Žunac

Varaždin, ožujak 2019.

# Prijava diplomskog rada

studenta IV. semestra diplomskog  
studija Odnosi s javnostima

IME I PREZIME STUDENTA Jasna Tukač

MATIČNI BROJ 0531/336D

NASLOV RADA Neurolingvističko programiranje - put do učinkovitije poslovne komunikacije

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Neurolinguistic programming - the way to more effective business communication

KOLEGIJ Poslovno komuniciranje

MENTOR doc. dr. sc. Ana Globočnik Žunac

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. doc.dr.sc. Darijo Čerepinko, predsjednik povjerenstva
2. doc.dr.sc. Ljerka Lujčić, član
3. doc.dr.sc. Ana Globočnik Žunac, član mentor
4. doc.dr.sc. Lidija Dujić, zamjenski član

## Zadatak diplomskog rada

BROJ 114/OJ/2019

OPIS

U prvom dijelu diplomskog rada studentica će dati opširan prikaz teorije NLPa, značajke komuniciranja temeljenog na neurolingvističkom programiranju te posebno prikaz saznanja o primjenjivosti metoda NLPa na povećanje učinkovitosti u poslovnom okruženju.

Istraživački dio rada koji će se temeljiti na istraživanju stavova zaposlenika o prihvatljivosti i korisnosti metoda NLP-a u poslovanju bit će prikazan u drugom dijelu diplomskog rada. Studentica će nakon analize dobivenih rezultata diskutirati o značenju istih i povezati rezultate s početnim hipotezama, iznijeti glavne spoznaje i doprinose provedenog istraživanja te preporuke za daljnja istraživanja.

U VARAŽDINU, DANA

28.12.2018.

POTPIS MENTORA



DIR 01 OJ

## SAŽETAK

Neurolingvističko programiranje (akronim NLP) je model komunikacije čiji je cilj identifikacija i korištenje obrazaca u misaonom procesu kao sredstvo za poboljšanje kvalitete i učinkovitosti komunikacije. Koristi se u različitim granama zanimanja (poslovanje, obrazovanje, pravo, medicina i psihoterapija) kako bi se identificirali ljudski obrasci i utjecalo na promjenu reakcija na podražaje. NLP-a je usmjeren na postizanje ciljeva, stvaranje boljih odnosa, uklanjanje prepreka, izgradnju samopouzdanja te učinkovitije djelovanje. Kako bi se utjecalo na učinkovitost u radu, uspjeh u rješavanju sukoba i produktivnost komunikacije koriste se NLP metode. One služe poboljšanju pregovaračkih i prodajnih vještina. NLP je vodeća metodologija koja se koristi u poslovnom okruženju s ciljem unaprjeđenja potencijala zaposlenika. U SAD-u je vrlo rasprostranjena, dok u Republici Hrvatskoj, prema istraživanju provedenom na uzorku od 150 zaposlenika, stav je ispitanika da metode NLP-a mogu biti korisne u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije te da bi mogle biti prihvatljive u poslovanju, ali se ne koriste jer ispitanici nisu upoznati s teorijom neurolingvističkog programiranja.

**KLJUČNE RIJEČI:** neurolingvističko programiranje, metode komuniciranja, učinkovita komunikacija, poslovna komunikacija

## **SUMMARY**

Neurolinguistic programming (the acronym NLP) is a communication model which identifies and uses patterns in the thought process in order to improve the quality and efficiency of communication. It is used in various branches of profession (business, education, law, medicine and psychotherapy) to identify human patterns and affect the change of reactions to stimuli. NLP focuses on achieving goals, creating better relationships, removing obstacles, increasing self-confidence, and more effective action. In order to affect work efficiency, success in settling disputes and communication productivity, NLP techniques are used. They are used to improve negotiating and sales skills. NLP is the leading methodology used in the business environment to improve employee potential. In the United States, it is very widespread, while in the Republic of Croatia, according to a survey conducted on a sample of 150 employees, some respondents believe the NLP techniques can be useful in achieving a more efficient business communication as well as be implemented in business, but aren't used due to the respondent's unfamiliarity with neurolinguistic programming.

**KEY WORDS:** Neurolinguistic programming, communication methods, effective communication, business communication

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. NEUROLINGVISTIČKO PROGRAMIRANJE.....	2
2.1. TEMELJI NLP-A.....	3
2.2. STUPOVI NLP-A.....	5
2.3. SUBMODALITETI NLP-A.....	6
2.4. METODE NLP-A.....	7
2.4.1. METAMODEL.....	7
2.4.2. DICKENSOV OBRAZAC.....	7
2.4.3. SIDRENJE.....	8
2.4.4. V-K DISOCIJACIJA.....	9
2.4.5. STRATEGIJA WALTA DISNEYA.....	10
2.4.6. METODA ZAUZIMANJA RAZLIČITIH PROMATRAČKIH POZICIJA.....	11
2.4.7. NEKE DRUGE METODE NLP-A.....	12
3. KOMUNICIRANJE I NEUROLINGVISTIČKO PROGRAMIRANJE.....	13
3.1. KOMUNIKACIJSKI STILOVI U NLP-U (REPREZENTATIVNI SUSTAVI).....	15
4. PRIMJENJIVOST METODA NLP-A NA POVEĆANJE UČINKOVITOSTI U POSLOVNOM OKRUŽENJU.....	17
5. KRITIČARI NLP-A.....	20
6. ISTRAŽIVANJE STAVOVA ZAPOSLENIKA O PRIHVATLJIVOSTI I KORISNOSTI METODA NLP-A U POSLOVANJU.....	22
6.1. PROBLEM I CILJ ISTRAŽIVANJA.....	23
6.2. HIPOTEZE I VARIJABLE.....	23
6.3. UZORAK.....	24
6.4. METODA I INSTRUMENT ISTRAŽIVANJA.....	24
6.5. OBRADA PODATAKA.....	25
6.6. REZULTATI ISTRAŽIVANJA.....	26
6.6.1. PROFIL ISPITANIKA.....	26
6.6.2. RADNI STATUS ISPITANIKA.....	28
6.6.3. STAV O NEUROLINGVISTIČKOM PROGRAMIRANJU.....	30
6.7. OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA.....	35
6.8. ANALIZA REZULTATA S DISKUSIJOM.....	36
6.9. DOPRINOSI ISTRAŽIVANJA.....	54
6.10. PREPORUKE ZA DALJNJE ISTRAŽIVANJE.....	54
7. ZAKLJUČAK.....	55
8. LITERATURA.....	56

9. POPIS GRAFIKONA .....	59
10. POPIS TABLICA.....	60
11. PRILOG - ANKETNI UPITNIK .....	62



## 1. UVOD

Neurolingvističko programiranje (akronim NLP) je model komunikacije čiji je cilj identifikacija i korištenje obrazaca u misaonom procesu kao sredstvo za poboljšanje kvalitete i učinkovitosti komunikacije. Osnovni princip NLP-a je da svaka osoba doživljava svijet drugačije, ovisno o načinu primanja informacija putem svojih osjetila ili reprezentacijskog sustava. Uočavanjem tih puteva kojim neka osoba prima informacije može se prilagoditi komunikacijska tehnika kako bi se uskladili sa sugovornikom, uspostavili bolji odnos i ostvarili željene rezultate. NLP se koristi u poslovnoj komunikaciji te doprinosi jasnijoj i učinkovitijoj komunikaciji.

U ovom radu istražuje se prihvatljivost i korisnost metoda neurolingvističkog programiranja u poslovanju.

Prilikom pisanja rada korišteni su sekundarnim izvori podataka. Teorijski dio rada temelji se prvenstveno na stručnoj literaturi vezano za predmet rada, stranim i domaćim knjigama, dostupnim člancima te znanstvenim i stručnim radovima. Glavni dio rada temelji se na istraživanju autorice provedenom na ispitanicima u Republici Hrvatskoj.

Rad je podijeljen u jedanaest poglavlja. U drugom poglavlju prikazana je teorija NLP-a, tri osnovne ideje na kojima se temelji NLP, stupovi te submodaliteti NLP-a. Također, opširnije je opisano pet metoda NLP-a koje su korištene u daljnjem istraživanju, dok su ostale samo ukratko spomenute. Treće poglavlje opisuje značajke komuniciranja temeljenog na NLP-u. Saznanja o primjenjivosti metoda NLP-a na povećanje učinkovitosti u poslovnom okruženju opisana su u četvrtom poglavlju, a u petom je dan osvrt na dosadašnja istraživanja o temi rada. U šestom poglavlju prikazano je provedeno istraživanje o stavu ispitanika o prihvatljivosti i korisnosti metoda NLP-a, analiza dobivenih rezultata te zaključci vezani za postavljene hipoteze. Ostala poglavlja se odnose na uvodni dio, zaključni, literaturu, popis grafikona i tablica te priloga.

## 2. NEUROLINGVISTIČKO PROGRAMIRANJE

Neurolingvističko programiranje je nastalo u SAD-u početkom 70-tih godina 20. stoljeća, kao rezultat istraživanja Johna Grindera, asistenta na Odsjeku za lingvistiku na Sveučilištu Kalifornija u Santa Cruzu, i Richarda Bandlera, studenta psihologije na istom Sveučilištu (O'Connor i Seymour, 2009: 18).

Richard Bandler, matematičar i znanstvenik, četrdeset je godina proučavao ljude s različitim problemima i osmišljavao bihevioralne tehnike. Svoje je istraživanje bazirao na obrascima pozitivnih ishoda. Analizirao je rad ljudi koji su postizali rezultate i tako usavršio metode koje pomažu ljudima da promijene svoj život (Bandler, 2012: 9-10).

John i Richard su proučavali radove Fritza Perlsa, kreativnog psihoterapeuta i začetnika *gestalt* terapije, Milтона Ericksona, psihijatra i psihologa specijaliziranog za medicinsku hipnozu i obiteljsku terapiju, te Virginije Satir, obiteljske terapeutkinje koja je imala vrlo uspješne rezultate u rješavanju složenih obiteljskih odnosa. Cilj im je bio otkriti obrasce koje koriste uspješni terapeuti te ih učiniti dostupnim drugim ljudima (O'Connor i Seymour, 2009: 17-18).

Modeliranjem Perlsa, Ericksona i Satirove te upotrebom tih obrazaca u praksi, Grinder i Bandler su zaključili da svi mogu postizati vrhunske rezultate ako imaju dobar recept. Tako je nastala jedna od temeljnih pretpostavki neurolingvističkog programiranja, da ljudi imaju sve potrebne resurse za uspjeh i ako netko nešto može, onda to svatko može (Mladenović i Vrsaljko, 2009: 21).

Bandlerovi i Grindеров napredni model komunikacije produbili su i obogatili svojim studijima antropolog Gregory Bateson i lingvisti Alfred Korzibsky i Noam Chomsky. Kasnije je proširen i dopunjen brojnim istraživanjima i radovima poznatih znanstvenika kao što su Robert B. Dilts, Judith DeLozier i David Gordon (Vodopija, 2006: 55).

Neurolingvističko programiranje (akronim NLP) je praktična disciplina koja obuhvaća niz modela, tehnika i vještina za učinkovito razmišljanje i djelovanje, s ciljem povećanja korisnosti, proširenjem izbora i poboljšavanja kvalitete života. NLP proučava način na koji ljudi postižu uspjeh na najrazličitijim područjima (proces modeliranja) i podučava ljude tim obrascima. Tako dobiveni obrasci, vještine i tehnike sve se više koriste u obrazovanju, savjetovanju i poslovanju u ostvarivanju ubrzanog učenja, osobnog razvoja i uspješnije komunikacije (O'Connor i Seymour, 2009: 13-18).

Od tada se NLP kontinuirano razvija, prisutan je u svim zemljama svijeta te nudi znanja i vještine potrebne za učinkovitiji rad, razvoj i unapređenje međuljudskih odnosa. Neurolingvističko programiranje se primjenjuje u edukaciji, prodaji, marketingu, upravljanju ljudskim potencijalima, odnosima s javnostima, a ponajviše u medicini. Metode NLP-a omogućuju upravljanje neželjenim reakcijama i emocijama te utječu na povećavanje efikasnost i kreativnost.

NLP je stekao ogromnu popularnost u posljednjih 25 godina. NLP treninzi provodili su se u kompanijama kao što su Hewlett-Packar, IBM, McDonald's, NASA, vojsci SAD-a, olimpijskom timu SAD-a te brojnim sustavima javnih škola (Singer i Lalich, 1996 navedeno u Witkowski, 2011).

## **2.1. TEMELJI NLP-A**

Naziv neurolingvističko programiranje su osmislili John Grinder i Richard Bandler. Temelji njihovih otkrića i zaključaka obuhvaćaju tri ideje (O'Connor i Seymour, 2009: 19-20):

- temeljnu, ponašanje je rezultat neuroloških procesa čula (dodira, mirisa, okusa, sluha, vida) – NEURO, odnosno obrazac ljudskog razmišljanja;
- služenje jezikom kao osnovnim alatom za prezentaciju misli i osjećaja te za komunikaciju s drugima – LINGVISTIČKO, način korištenja i njegov utjecaj;

- korištenje raspoloživih modela (obrazaca) za ostvarivanje rezultata kod organiziranja ideja i postupaka – PROGRAMIRANJE, odnosi se na obrasce ponašanja i postavljene ciljeve.

Temelji NLP-a su načini korištenja naših osjetila. Putem osjetila opaža se vanjski svijet i istovremeno prikupljaju informacije. Sve što život nudi dolazi kroz osjetila – vizualna (vid), auditorna (sluh), kinestetička (osjećaj), olfaktorna (njuh) i gustatorna (okus) (O'Connor, 2013: 90).

Iako ljudska bića posjeduju istu osnovnu neurologiju svatko vidi, čuje i osjeća svijet na različit način. Svaka osoba ima preferirani sustav unutarnje obrade i kodiranja informacija koje prima iz svog iskustva u interakciji s okolinom. Svatko ima svoj način interne prezentacije.

Mišljenje, sjećanje, kreativnost i ostali kognitivni procesi rezultat su programa živčanog sustava (grč. *neuron* = živčana stanica), dok je ljudsko iskustvo rezultat kombinacije primanja i obrade informacija tog istog sustava. U mozgu se obrađuje ono što je doživljeno osjetilima i stvara se vlastita slika svijeta. U NLP-u vrlo je važna i lingvistička komponenta (lat. *lingua* = jezik) koja se odnosi na verbalni i neverbalni jezik. Proučava se utjecaj na razmišljanje, na oblikovanje i mijenjanje našeg raspoloženja te na određivanje ponašanja. Zadnja komponenta je programiranje odnosno način organiziranja nečijih ideja i akcija u svrhu postizanja rezultata. Riječ je o obrascima po kojima se nešto radi – nekim obrascima se postižu željeni učinci, dok drugima ne. NLP svojim tehnikama omogućava mijenjanje neučinkovitih obrazaca u učinkovite (Mladenović i Vrsaljko, 2009: 14).

Mehrabianov komunikacijski model (1971: 43) govori da se u komunikaciji 7% odnosi na riječi (riječi su samo etikete, slušatelji im samo dodaju interpretaciju), 38% glasom (način na koji se riječi izgovaraju, ton, naglasak, modulacija, korištenje pauza), a čak 55% neverbalno, izgledom govornika (pokretima tijela, mimikom, izrazom lica). NLP se bavi ukupnom komunikacijom koja je odraz nečijih misli – riječi koje se izgovaraju, tonalitetom koji se koristi, pokretima tijela i mimikom lica kojima se služe.

## 2.2. STUPOVI NLP-A

Neurolingvističko programiranje temelji se na šest osnovnih načela koja se smatraju „stupovima NLP-a“ (O'Connor, 2013: 16-19):

1. OSOBA – EMOCIONALNO STANJE I VJEŠTINE. Najvažnija komponenta svake intervencije NLP-a je osoba i sam uspjeh ovisi o resursima i raspoloživim vještinama. Za postizanje uspjeha ciljevi, uvjerenja i vrijednosti moraju biti usuglašeni, odnosno vrlo važno je raditi ono što se govori i govoriti ono što se radi.
2. PRETPOSTAVKE – PRINCIPI NLP-A. Pretpostavke NLP-a su smjernice, ideje ili uvjerenja za koje se pretpostavlja da se uzimaju zdravo za gotovo i na čemu se temelji akcija.
3. PRISNOST (ENG. RAPPORT) – KVALITETA ODNOSA. Prisnost opisuje kvalitetu međusobnih odnosa. To je osjećaj harmonije, uzajamnog prihvaćanja, povjerenja i razumijevanja. Taj odnos se izgrađuje prema tipu i načinu na koji sugovornik vidi, razumije i poštuje svijet. Prisnost je presudna za dobru komunikaciju.
4. CILJEVI – POZNAVATI VLASTITE ŽELJE. Osnovna vještina NLP-a je naučiti o vlastitim ciljevima u životu. Cilj je stanje koje se želi postići, a zadatak je ono što se čini kako bi se cilj postigao. Mišljenje orijentirano na cilj sastoji se od tri komponente: prepoznavanje trenutne situacije, prepoznavanje željene situacije i planiranje strategije.
5. POV RATNA INFORMACIJA – ZNATI JE LI ODABRANI PUT PRAVI PUT PREMA CILJU. Za poznavanje koraka koji slijede, potrebno je znati rezultate svojih postupaka. Bitno je posvećivanje pažnje percepciji, gledanju, slušanju i osjećanju onoga što se stvarno događa. Osjetila prosuđuju kretanje prema cilju.
6. FLEKSIBILNOST – PROMIJENITI STRATEGIJU, UKOLIKO IZOSTAJU REZULTATI. Poznavanjem cilja i posjedovanjem povratne informacije, šanse za uspjeh su veće jer je na raspolaganju više strategija. Više izbora utječe na bolje rezultate. NLP promiče svrhovite mogućnosti izbora u odnosu koji karakterizira prisnost i pažljivost.

Mladenović i Vrsaljko (2009: 27-56) u svojoj knjizi *NLP uvod u osobni rast i razvoj* spominju četiri stupa NLP-a: rapor, osjetilnu izoštrenost, fleksibilnost i ishode.

### 2.3. SUBMODALITETI NLP-A

Richard Bandler (2012:27) govori o tome da ljudi stvaraju mentalne predodžbe odnosno razmišljaju u slikama, riječima, osjećajima, okusima i mirisima. Putem tih pet osjetila primamo informacije iz vanjskog svijeta.

Ta osjetila ponekad se nazivaju i modalitetima, budući da svaki od njih predstavlja način procesuiranja, određeni mod. Gledanje podrazumijeva vizualno (V), slušanje auditivno (A), osjećanje kinestetičko (K), miris olfaktorno (O) te okus gustatorno (G) procesuiranje. Međutim, NLP se koristi submodalitetima odnosno specifičnim načinom opisivanja i razlikovanja unutar nekog određenog modaliteta (McDermott i Jago, 2007: 99-101), npr. sastavni dijelovi – osobine slika, zvuka, osjećaja (Bandler, 2012). Obraćanjem pažnje na to koji modaliteti utječu na pojedine osobe dolazi do djelotvornijeg usklađivanja s njima (McDermott i Jago, 2007: 99-101). Submodaliteti određuju utjecaj misli pojedinca na njega samoga. Tako je moguće naučiti kontrolirati submodalitete i izazivati osjećaje potrebne u određenom trenutku odnosno upravljati vlastitim mozgom (Bandler, 2012).

Ideje NLP-a koriste se već stoljećima, stari su Grci govorili o čulnom doživljaju, a Aristotel o kvalitetama čula koja u današnje vrijeme nazivamo submodalitetima. Neki od najčešćih submodaliteta su (O'Connor i Seymour, 2009: 60):

- VIZUALNI – u boji/crno-bijelo, bez distance/distancirano, dubina (dvije/tri dimenzije), svjetlo, kontrast, veličina, brzina, kretanje, jasnoća, mjesto (lijevo/desno, gore/dolje);
- AUDITIVNI – jasnoća, brzina, kontinuirano/isprekidano, trajanje, stereo/mono jačina, boja glasa, lokacija zvuka;
- KINESTETIČKI – pritisak, intenzitet, mjesto, oblik, trajanje, veličina, struktura, težina, toplina.

## 2.4. METODE NLP-A

Metode NLP-a se koriste za utjecanje na učinkovitost u radu, uspjeh u rješavanju sukoba i produktivnost komunikacije. NLP tehnike, između ostalog, služe i poboljšanju pregovaračkih i prodajnih vještina.

### 2.4.1. METAMODEL

Vještina preciznog korištenja jezika neophodna je svakoj profesionalnoj komunikaciji. Korištenje preciznih riječi, koje imaju značenje na mapi druge osobe i određuje što netko misli riječima koje koristi, je neprocjenjiva vrijednost vještine komuniciranja. Neurolingvističko programiranje koristi mapu pod nazivom METAMODEL i jedan je od prvih obrazaca koji su razvili John Grindler i Richard Bandler. Nastao je proučavanjem rada poznatih terapeuta, Fritza Perlsa i Virginije Satir, koji su prilikom prikupljanja informacija koristili uvijek određenu vrstu pitanja. Metamodel je mapa o funkcioniranju jezika i koristi jezik kako bi objasnio jezik povezujući riječi s iskustvom (O'Connor i Seymour, 2009: 114).

Za postizanje uspješnosti uvijek se mora održavati rapor (već prije spomenutu prisnost) odnosno kvalitetu odnosa (eng. *rapport*). Iako ljudi govore istim jezikom često dolazi do nesporazuma i nerazumijevanja. To se može izbjeći korištenjem meta-pitanja koja otkrivaju na koji način i što se iskrivljuje, poopćava i briše. Metamodel je niz pitanja kojima se otkrivaju informacije iz modela nečije realnosti na temelju izrečenih riječi, identificirajući filtere iskrivljavanja, poopćavanja i brisanja. Vještina postavljanja meta-pitanja omogućava bolje razumijevanje, razjašnjavanje značenja i identificiranje ograničenja u razmišljanju (Mladenović i Vrsaljko, 2009).

### 2.4.2. DICKENSOV OBRAZAC

Ellerton spominje Dickensov obrazac kao jednu od metoda NLP-a. Ovaj obrazac je temeljen na radu Tony Robbinsa. Naziv je dobio jer modelira iskustvo Ebenezera Scroogea u noveli Charlesa Dickensa *Božićna priča* iz 1843. godine. Obrazac ima za cilj preuzimanje kontrole nad životom mijenjajući ograničavajuća uvjerenja koja utječu na nekoga, a sastoji se od pet koraka (Ellerton, 2013: 29):

1. Prepoznavanje uvjerenje koje ograničava nečija ostvarenja, na poslu ili kod kuće, o ljudima, sebi, odnosima, novcu i sl. Stavljanje dviju rečenica o tom uvjerenju na papir.

Na primjer: Ne mogu to napraviti jer sam žena.

Prestara sam.

Nisam dovoljno pametna.

Nemam dovoljno energije.

2. Prepoznavanje i uživljavanje u negativne posljedice zadržavanja tog uvjerenja. Držeći se tog uvjerenja, osjećanje boli dok nesvjesnom um nije dosta. Nakon toga, čišćenje uma gledanjem po sobi, stajanjem ili istežanjem tijela.
3. Stvaranje novog uvjerenja koje omogućuje zamjenu ograničavajućeg. To uvjerenje mora biti u formatu rečenice, pozitivno i nešto što daje snagu.

Na primjer: Mogu to napraviti jer sam žena.

Moja starost je moja prednost.

Uvijek postoji način.

4. Prepoznavanje i uživljavanje u pozitivne posljedice prihvaćanja tog uvjerenja te povezivanje ogromnog zadovoljstva s tim uvjerenjem.
5. Osjećanje što ti osjećaji osnaživanja mogu napraviti u ovom trenutku i nakon toga uživanje.

Bandler (2012) ovu metodu naziva metoda mijenjanja uvjerenja ili obrazac zamjene uvjerenja. Ona pomaže da se promijene vlastita uvjerenja i počne više vjerovati u samog sebe.

### **2.4.3. SIDRENJE**

Sidrenje je proces u kojem se određeni podražaj povezuje s točno određenim fiziološkim ili emocionalnim stanjem. Podražaj povezivanja sa željenim stanjem zovemo *sidro*. Sidrenje je nastalo kao rezultat istraživanja ruskog fiziologa Pavlova, pionira biheviorizma. Sidrenje se događa nesvjesno, ali se može razviti i namjerno (svjesno). Sidro može biti bilo što, što uzrokuje automatsku reakciju ili uvodi u neko emocionalno stanje, npr. zvuk poznate melodije može izmamiti osmijeh na licu ili pak okinuti neki snažan negativan osjećaj (Mladenović i Vrsaljko, 2009: 172-184).



Kako kaže Vodopiji (2006) NLP definira sidro kao proces koji povezuje osjetni stimulans s određenim stanjem duha. Ova metoda omogućuje ulazak u stanje duha potrebno da se ostvari željeni cilj. Sidra ili poveznice mogu biti:

- VIZUALNA VANJSKA – povezivanje s iskustvom na koje asocira neki predmet, osoba ili mjesto,
- VIZUALNA UNUTARNJA – doživljavanje osjećaja vezano za iskustvo prisjećanjem neke slike prošlog događaja,
- AUDITIVNA VANJSKA – asociranje na neki događaj zvukom, melodijom ili riječju,
- AUDITIVNA UNUTARNJA – javljanje slike osobe prisjećanjem njenog glasa,
- OSJETILNA VANJSKA – prisjećanje određenog događaja potaknuto mirisom, okusom ili dodirrom,
- OSJETILNA UNUTARNJA – dozivanje slike događaja snažnom emocijom.

Ova metoda se može koristiti za promjene unutarnjeg stanja, stabiliziranje stanja, premještanje elemenata jednog iskustva u drugo te promjenu ponašanja. Korištenje vlastitih stanja jedan je od najučinkovitijih načina mijenjanja svog ponašanja, a i ponašanja drugih (Mladenović i Vrsaljko, 2009: 179).

#### **2.4.4. V-K DISOCIJACIJA**

John Grinder i Richard Bandler razvili su 1976. godine tehniku vizualno-kinestetičke (V-K) disocijacije. To je metoda koja služi rješavanju trauma, pomaže osobama da se nose s proživljenim stresnim i bolnim iskustvom i čije posljedice ju ograničavaju u ostvarenju ciljeva. Cilj je odvajanje od osjećaja te stvaranje iskustva bivanja izvan vlastitog tijela. Ona omogućava objašnjavanje mlađem sebi situaciju sa saznanjima odrasle osobe ili zaštita mlađeg sebe ljubavlju i iscjeljenjem. Ta sposobnost može pomoći osobi da se psihološki distancira od stresnog, bolnog ili traumatičnog iskustva i postane sposobna drugačije reagirati u sličnim situacijama. Ova tehnika može pomoći osobama koje imaju problema s prezentiranjem, vođenjem sastanka, komunikaciji s timom, a sastoji se od sljedećih koraka (Mladenović i Vrsaljko, 2009: 205-209):

- identifikacija traumatičnog iskustva i njegovo prihvaćanje kao takvog;

- korištenje kinestetičkog sidra u svrhu zaštite, postavljanje sidra na dogovoreno mjesto, usidranje osjećaja sigurnosti i zaštićenosti na zglobu korijena malog prsta (prvo sidro);
- zamišljanje osobe da sjedi u vrlo privlačno uređenom kinu, u vrlo lijepoj i udobnoj fotelji – usidranje na zglobu korijena prstenjaka (prva disocijacija, drugo sidro) na znak osobe koja je sjela (verbalno ili neverbalno);
- upućivanje osobe, dok sjedi u udobnoj fotelji, da vidi mlađeg sebe na ekranu prije traumatičnog događaja – zamrzavanje slike;
- lebdenje do projekcijske kabine, gledanje samog sebe u fotelji i na ekranu – usidranje te dislociranost na zglobu korijena kažiprsta (druga disocijacija, treće sidro);
- držanjem svih sidara, pritiskom na zglobove prstiju, puštanje filma i njegovo zaustavljanje vraćanjem osjećaja sigurnosti;
- otpuštanje trećeg sidra i vraćanje osobe u fotelju te njenom sjedinjavanju s onim ja koji sjedi tamo;
- otpuštanje drugog sidra te ustajanje osobe s fotelje, odlaženje do mlađeg sebe na ekranu, grljenje i pružanje ljubavi, znanja i iscjeljenja koje sada ima;
- vraćanje osobe i otpuštanje prvog sidra.

#### **2.4.5. STRATEGIJA WALTA DISNEYA**

Ova strategija je jedan od alata NLP-a, a razvio ju je Robert Dilts. Dobila je naziv prema američkom producentu Waltu Disneyu. To je strategija razvoja snova koja omogućava da se oni i ostvare. Temelji se na zauzimanju triju različitih uloga uključenih u proces pretvaranja kreativnih ideja u stvarnost – sanjar, realist i kritičar. Dilts je otkrio da ako ljudi naizmjenice zauzimaju navedene uloge, brže i učinkovitije razvijaju svoje zamisli i planove. Iako ova metoda ima prvenstveno primjenu u poslovanju, moguće ju je primijeniti i u privatnom životu. Ukoliko je potrebno unijeti kreativnost u djelovanje tima ili iskušati kako bi neka zamisao mogla biti ostvarena možemo koristiti ovu metodu u kombinaciji s tehnikom „oluja mozгова“ (MacDermott i Jago, 2007: 53-55).

Ova metoda ima četiri segmenta (Terry i Churches, 2011: 228-229):

- SANJAR – u ovom segmentu dopuštene su bilo kakve ideje, bez ikakve kritike;
- REALIST – ovdje se prihvaćaju sve ideje i promišljaju načini njihova ostvarenja;
- KRITIČAR – u ovom segmentu je dobrodošla konstruktivna kritika, preuzimaju se planovi realista i pronalaze manjkavosti i prepreke koje bi mogle priječiti ostvarenje ideja;
- zadnji segment služi za rješavanje svega što je ostalo nerazjašnjeno – moguće je povratak na sanjara ili realistu kako bi se dobile nove ideje i planovi kojima će se nadvladati prepreke nastale u fazi kritičara.

#### **2.4.6. METODA ZAUZIMANJA RAZLIČITIH PROMATRAČKIH POZICIJA**

Ova metoda može biti vrlo jednostavan način predviđanja potencijalnih reakcija drugih ljudi i odlučivanja što reći ili učiniti. Korisna je za primjenu na sastancima. Bit ove metode je ući u sve tri promatračke pozicije kako bi se prikupilo što više informacija iz što više gledišta (Terry i Churches, 2011: 192-193):

- PRVO LICE (JA) – promatra svijet iz osobnom gledišta, iz ove pozicije pojedinac ne razmišlja previše o drugima, već brine za ispunjenje svojih potreba;
- DRUGO LICE (DRUGI) - promatra svijet iz gledišta druge osobe te se pita kako to izgleda iz njene perspektive, što bi rekla ta osoba, kako bi ona prihvatila informaciju;
- TREĆE LICE (PROMATRAČ) – neutralna distancirana pozicija, perspektiva „muhe na zidu“, što bi ta osoba mislila, rekla, savjetovala, kako vidi situaciju iz udaljene perspektive.

Metodu zauzimanja različitih promatračkih pozicija Molden i Hutchinson (2008) nazivaju i tehnikom položaja kod percipiranja, a Mladenović i Vrsaljko (2009) tehnikom izmjenjivanja perceptivnih položaja.

#### 2.4.7. NEKE DRUGE METODE NLP-A

Osim već prije spomenutih metoda, neurolingvističko programiranje se služi i nizom drugih metoda:

- tehnika vizualnog squasha (Molden i Hutchinson, 2008), vizualni stolni tenis (Bandler, 2012) ili vizualni zgnječ (Mladenović i Vrsaljko, 2009) je tehnika rješavanja sukoba vjerovanja ili vrijednosti u sebi;
- tehnika preukvirivanja u šest koraka se koristi za izmjenu loših navika i ponašanja te rješavanje neželjenih emocionalnih reakcija u određenoj situaciji (Mladenović i Vrsaljko, 2009);
- tehnika „fiju“ (Molden i Hutchinson, 2008) služi za mijenjanje reakcije na nešto;
- swish-tehnika se koristi kod neželjenih reakcija (stanja ili ponašanja) u točno određenim situacijama izazvanih vidom, sluhom ili osjetom (Mladenović i Vrsaljko, 2009);
- kopiranje i zrcaljenje govora tijela, glasa, ključnih riječi, vrijednosti i iskustva služi kao iznimno djelotvorna metoda uspostavljanja osjećaja naklonosti i povjerenja (Molden i Hutchinson, 2008);
- premapiranje je brza i jednostavna vizualna tehnika koja se temelji na tzv. kontrastnoj analizi i može se koristiti za promjenu neke reakcije niskog ili srednjeg intenziteta, a odlična je za motiviranje (Mladenović i Vrsaljko, 2009).

### **3. KOMUNICIRANJE I NEUROLINGVISTIČKO PROGRAMIRANJE**

Metode NLP-a učinkovito se koriste u različitim područjima ljudskog djelovanja, pa tako i u komunikaciji unutar tima, komunikaciji s klijentima (prodaja, marketing, odnosi s javnostima), medijaciji te olakšavanju i pospješivanju komunikacije u rješavanju sukoba na poslu.

Komunikacija je važan segment poslovanja, upravljačkog sustava i organizacije kao cjeline. Sustav komuniciranja čine razni aspekti bez kojih organizacija ne bi mogla funkcionirati, kao što je razmjena i obrada informacija, prenošenje poruka, kontaktiranje s poslovnim partnerima i slično (Jurković, 2012: 388).

Uvjet za uspjeh u privatnim ili poslovnim odnosima je komunikacija. Uspješnost komunikacije se u većini slučajeva izjednačuje s verbalnim sposobnostima pojedinaca. Kako bi verbalno-društveni aspekt komunikacije bio što učinkovitiji, važna je dobro razvijena vještina govora i pisanja. Komunikacija predstavlja granicu između uspjeha i neuspjeha organizacije. Poslovna komunikacija se može realizirati na dva načina - komunikacija unutar organizacije i komunikacija izvan organizacije. Kod komunikacije unutar organizacije sudjeluju svi zaposlenici, a izvan organizacije samo pojedinci. Osnovna svrha postojanja komunikacije unutar organizacije je realizacija postavljenog cilja. Unutar organizacije postoji i osobna komunikacija, iako nema nikakve veze s poslom. Njome zaposlenici razmjenjuju mišljenja, osjećaje i informacije iz privatnog života. Ova vrsta komunikacije služi zbližavanju zaposlenika, što može pridonijeti boljim poslovnim rezultatima i uspjesima. Komunikacija izvan organizacije obuhvaća komunikacije s okolinom odnosno potrošačima i poslovnim partnerima (Fox, 2006: 13-17).

U komunikaciji postoje i određene zapreke koje sprječavaju poruku da ju netko primi ili se ona ispravno shvati. Zapreke su većinom ljudskog podrijetla, a radi se o sociokulturnim, psihološkim i organizacijskim zaprekama. Sociokulturne zapreke se javljaju kada sudionici komunikacije pripadaju različitim nacionalnostima, različitim etničkim skupinama ili pak različitim organizacijskim razinama. Posljedice donošenja određene odluke na temelju pogrešne informacije može biti katastrofalno. Psihološke

prepreke se odnose na mentalno i emotivno stanje pojedinca, a neke od njih su: filtriranje podataka i informacija, percepcija okoline, manjkava memorija, loše slušanje te emotivno upletanje. Često se događa da ljudi čuju samo ono što žele čuti jer nisu dovoljno otvoreni prema novim idejama ili im se jednostavno ne sviđa ili pak se ne slažu s onim što su čuli. Događa se da se nakon razgovora s nekim ne možemo sjetiti o čemu smo razgovarali jer nismo dovoljnu pažnju posvetili sugovorniku. Ako se u razgovor upletu emocije, može se dogoditi da kažemo nešto što može ostaviti dublji trag na sugovorniku, a može i utjecati na poslovni odnos ili prijateljstvo. Vrlo je važno naučiti kontrolirati vlastito ponašanje. Organizacijske komunikacijske zapreke su one koje se događaju unutar organizacije, a odnose se na strukturu organizacije, njezinu kulturu, model rada te komunikacijske tokove. Najčešće zapreke su: preopterećenje dobivenim informacijama, kontradiktorne poruke, iskrivljavanje informacija, filtriranje poruka, komunikacijska klima. Preopterećenost informacijama predstavlja vrlo veliki problem u današnjim organizacijama. Informacije se dobivaju sa svih strana te treba znati odvojiti korisne informacije od beskorisnih (Rouse i Rouse, 2005: 51-63).

U poslovnoj komunikaciji NLP se obično koristi u svrhu pregovaranja. Raspoznavanje reprezentacijskog sustava suradnika, osoba s kojima radimo, može biti vrlo dragocjeno u postizanju pozitivnih rezultata kod rasprava o nekim odlukama, izgradnje timova ili čak i prodaje. (Dilts i Dilts, 1983: 9).

Sarantakos (1998), kako su spomenuli Skinner i Stephens (2003: 182) u svom radu, kaže da nam neurolingvističko programiranje govori da se poruka koju primamo najprije doživi kroz vanjsko okruženje, a zatim interno obrađuje i kodira. Prema NLP-u stvarnost nije u našem okruženju, već u našoj svijesti.

### 3.1. KOMUNIKACIJSKI STILOVI U NLP-U (REPREZENTATIVNI SUSTAVI)

Komunikacija je vrlo bitna u svakom poslovanju. Cilj prodavača je povećati prodaju, a ključ njihovog uspjeha leži u načinu na koji komuniciraju s kupcima. Menadžeri i lideri ne samo da žele davati zapovijedi, nego i pozitivno utjecati na svoje zaposlenike. Komunikacija je bitna i u odnosu s kolegama, prijateljima, bračnim partnerima. Kada znate koje su komunikacijske preferencije sugovornika tada ćete moći izgraditi dobar odnos, uvjeriti i postaviti nove ciljeve. NLP je poznata tehnika u komunikaciji i persuaziji.

Neurolingvističko programiranje se može koristiti u prodaji, usluživanju klijenata, pregovorima, rješavanju konflikata, prezentacijama, radu u timu, kao i motiviranju drugih (Parvizi, 2015: 17).

Iako se ljudi služe svim sustavima predstavljanja, imaju i neki preferirani. Taj sustav u NLP-u predstavlja primarni sustav i on određuje način primanja, obrađivanja i spremanja informacija iz vanjskog svijeta, a otkriva se izgovorenim riječima, predikatima (glagoli, pridjevi, prilozi, imenice). Predikati označavaju proces koji ukazuje na akciju (Mladenović i Vrsaljko, 2009).

Postoje tri vrste komunikacijskih stilova, i to (Parvizi, 2015: 17-23):

- VIZUALNI – ove osobe su sklone gledanju stvari te se fokusiraju na ono što vide ili ono što zamišljaju. 55% komunikacije i dojma o osobi dolazi kroz izraze lica i geste pa je za dobar dojam vrlo važno imati prijateljski izraz lica i rukama pokazati otvorenost. Neke od riječi koje koriste vizualne osobe su: *vidiš, fokus, stanovište, slika, perspektiva, opaziti, vizija, boja, čini se kao, pazi, osvijetliti*.
- SLUŠNI (AUDITIVNI) – ove osobe preferiraju zvuk više od slike i emotivnih signala, a u rečenicama obično koriste riječi kao što su *slušati, objasniti, pričati*. Takve osobe obično imaju promjenjivu brzinu govora i da bi komunikacija s takvom osobom bila bolja sugovornik mora koristiti obrazac kojim se koristi takva osoba (fokus rečenica na zvuk, slušanje i razgovor).

Auditivne osobe obično koriste riječi kao što su: *reci mi, čujem to, ti kažeš, zvuči, ton, raspravljati.*

- KINESTETIČKI – ove osobe komuniciraju kroz osjećaje, naglašavajući osjećaje koji izbijaju na površinu. Kinestetičke osobe koriste riječi: *osjećati, udarac, podrška, dodir, toplo, zagrijan, teći, teško, hrapav, pritisak.*

Identificiranjem osjetilnih preferencije neke osobe lakše se dolazi do usklađivanja i izgradnje rapora, razvijanja razumijevanja, sprječavanja nesporazuma i nerazumijevanja te poboljšanja komunikacije (Mladenović i Vrsaljko, 2009).



#### **4. PRIMJENJIVOST METODA NLP-A NA POVEĆANJE UČINKOVITOSTI U POSLOVNOM OKRUŽENJU**

Organizacije bez dobre komunikacije ne mogu opstati. Uspješna komunikacija podrazumijeva da je informacija točno primljena u pogledu sadržaja i značenja koje je odredio pošiljatelj. Učinkovita komunikacija predstavlja osnovu funkcioniranja cijeloga organizacijskog sustava, a za nju su odgovorne sve osobe u organizaciji, svi koji djeluju u smjeru ostvarenja organizacijskih ciljeva. Uspješna komunikacija je odgovornost ne samo pošiljatelja, već i primatelja poruke. Ona je više od jednostavnog prijenosa informacija (Weihrich i Koontz, 1994: 550-555).

Kod učinkovitosti je bitna ostvarena dugoročna korist. Učinkovitost je usmjerena na ciljeve, a definira se kao stupanj uspješnosti u ostvarenju željenog rezultata.

Jedan od prioriteta poslovnog čovjeka je ovladati komunikacijom kako bi se poboljšala uspješnost u poslovanju. Poslovna komunikacija se pretežno oslanja na spoznaje i saznanja NLP-a, metode uspješnog poslovnog (Vodopija, 2006: 53).

U SAD-u se provode brojna ispitivanja i testiranja uspješnih ljudi raznih profesija kako bi se došlo do recepta za uspjeh. Ono što ih determinira i što je zajedničko svima je jasna ideja i jasan te detaljan cilj koji žele postići. Ispitivanje provedeno na studentima sveučilišta Yale dalo je značajne rezultate vezano za ciljeve koje žele ostvariti. Samo 3% njih je željelo to napismeno iskazati (jasno određeni cilj), dok je većina to usmeno iznijela. Nakon dvadeset godina, na istim ispitanicima, provedeno je novo ispitivanje gdje je uočeno da onih 3% koji su dali jasno definirane ciljeve su te ciljeve i postigli i izrasli u osobe koje žive bogat i ispunjen život. Na raznim seminarima vezano za poboljšanje poslovanja sudionicima se postavljaju pitanja vezana za njihove dugoročne i kratkoročne ciljeve na što oni obično odgovaraju s izjavama da žele imati više uspjeha, da se žele riješiti financijskih problema i slično. Navedeni odgovori predstavljaju nejasne ciljeve koji nemaju određen smjer niti mogu stimulirati djelovanje u svrhu postizanja tog cilja (Vodopija, 2006: 65-66).

Prema mišljenju Vodopije „u poslovnom svijetu vrlo je važno imati određeni cilj koji se treba postići u određenom vremenu i izmjeriti određenim mjerljivim postignućem poput bolje prodaje, proširenja tržišta, veće dobiti“ (2006: 66).

Jedna od ključnih primjena NLP metoda u organizacijskim uvjetima odnosi se na učinkovito postavljanje ciljeva i strategije za povećanje rezultata (McDermott i Jago, 2007).

U svojem članku *Utjecaj neurolingvističkog programiranja na organizacijsku i individualnu izvedbu: studija slučaja* Thompson, Courtney i Dickson opisuju jedino poznato longitudinalno istraživanje o učincima NLP-a. Istraživanje je provedeno 2002. godine te nije donijelo jasne zaključke oko učinkovitosti NLP-a.

HemmatiMaslakkpak, Farhadi i Fereidon proveli su istraživanje u Iranu 2016. godine koje su opisali u članku *Utjecaj neurolingvističkog programiranja na stres kod profesionalnih medicinskih sestara*. Cilj istraživanja je bio utvrditi učinak NLP-a na stres kod profesionalnih medicinskih sestara. U istraživanju je sudjelovalo 60 ispitanika. Eksperimentalna skupina je bila uključena u NLP program gdje im je objašnjeno postavljanje ciljeva, upravljanje vremenom, vještine asertivnosti, reprezentativni sustavi, neurološke razine te neke korisne tehnike NLP-a. Rezultati istraživanja doveli su do zaključka da NLP može smanjiti štetne učinke stresa na radnom mjestu i povećati suočavanje sa stresnim situacijama budući da se, nakon intervencije, prosjek ocjena stresa na poslu u eksperimentalnoj skupini smanjio za 53%, dok je kontrolna skupina ostala relativno nepromijenjena.

Prema novijem istraživanju, koje su 2018. godine proveli Kotera i suradnici, vezano za utvrđivanje uspješnosti metoda NLP-a u poslovanju, došlo se do zaključka da mnoge tvrtke koriste NLP kao trening metodu u organizacijskim uvjetima. Neke od tih tvrtki su *BBC, Metronet Rail, AstraZeneca, British Telecom* i *Burton Foods*. Prema Adamsu (2004), *Human Resource Management International Digest* (2010) i *The Association for NLP*, kako je navedeno u istom radu, istraživanje je pokazalo da je NLP u tim organizacijama doveo do poboljšanja radnog angažmana, motivacije za rad

i uspješnosti u radu. Cilj istraživanja je bio napraviti sustavni pregled empirijskih istraživanja koje ocjenjuju primjenu NLP-a u organizacijskim uvjetima. Rezultati su pokazali da NLP može biti učinkovit za poboljšanje širokog raspona psiholoških ishoda vezanih za rad, uključujući samopoštovanje i profesionalni stres, međutim prednosti NLP-a su bile precijenjene i nedovoljno podržane (2018: 3-4).

O NLP-u su provedena brojna istraživanja, većina njih je provedeno u terapeutske, medicinske svrhe kod osoba s različitim psihološkim i/ili socijalnim problemima kako bi se došlo do dokaza koji potkrepljuju pozitivne učinke psihoterapija.

U Republici Hrvatskoj provedeno je jedno istraživanje vezano za NLP, i to u svrhu izrade diplomskog rada na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Autorica Šušnjara (2017) u svom radu opisuje provedeno akcijsko istraživanje s ciljem dobivanja uvida u iskustvo osoba koje imaju psihosocijalne teškoće tijekom ili nakon primjena intervencija samoosnaživanja upotrebom NLP-a. Istraživanje je provedeno na šest ispitanika i uočene su vidljive promjene na području samoosnaživanja.

## 5. KRITIČARI NLP-A

O metodama NLP-a nerijetko ima i oprečnih stavova. S jedne strane su oni koji NLP smatraju snažnim komunikacijskim sredstvom, a tehnike neodoljivo privlačnima, dok su s druge strane neistomišljenici koji sumnjaju u tehnike koje nude jednostavna rješenja mnogih problema u komunikaciji i ponašanju.

Unatoč tome što NLP postoji već 50-ak godina, ni učinkovitost ni valjanost teorije nisu jasno dokazane uvjerljivim istraživanjima. Istraživanja su uglavnom provedena u terapijskim okruženjima, a samo nekoliko istraživanja o učinkovitosti NLP-a u komercijalnim okruženjima.

Jedan od najranijih kritičara NLP-a je australski psiholog i neuroznanstvenik Christopher F. Sharpley (1987) koji je ocijenio da, od 44 studije o NLP-u, samo njih šest bi se moglo smatrati kao prihvaćanje načela NLP-a, reprezentativnog sustava, pokreta očiju i predikatnog podudaranja. Međutim, većina tih studija nije vjerodostojno budući da nisu objavljene u recenziranim časopisima, već je riječ o poslijediplomskim radovima. Zaključak je da se reprezentativni sustavi o kojima govori NLP ne mogu pouzdano procijeniti, da s vremenom postaju nedosljedni i da nije ni sigurno da postoje.

NLP je kritizirao i Michael Heap (1989), klinički i forenzički psiholog. Proveo je istraživanje pokušavajući potvrditi opravdanost tvrdnji koje su spomenute u ranijim NLP radovima. Relativnom malo empirijske potpore pronašao je u tvrdnjama da osoba ima primarni reprezentacijski sustav koji se vidi u njegovom izboru predikata, da se taj sustav može vidjeti iz smjera kretanja očima, da komunikator može povećati učinkovitost ako se uskladi sa sugovornikovim primarnim sustavom i smatra da su te tvrdnje vjerojatno netočne.

Gareth Roderique-Davies (2009), engleski psiholog, u svojem radu istražuje što je NLP, dokaze i probleme vezane za njegovo korištenje, te zaključuje da ne postoji vjerodostojna teoretska osnova za NLP te da i istraživači nisu uspjeli ustanoviti nikakav dokaz o njegovoj učinkovitosti. Smatra da se NLP pretvara da je legitimni

oblik psihoterapije, daje neutemeljene tvrdnje o ljudskom mišljenju i ponašanju, potiče istraživanja da stekne kredibilitet, međutim ne pruža nikakve dokaze da zapravo djeluje.

Thomasz Witkowski (2011), poljski psiholog i znanstveni pisac, proveo je kvantitativnu analizu empirijskih istraživanja kako bi došao do odgovora vezano za znanstvene vrijednosti koncepta NLP-a. Analiza je pokazala da NLP koncept nije razvijen na čvrstim empirijskim temeljima. Među istraživanjima koja su podržavala NLP nije postojalo ništa što bi ukazivalo na nedvosmislenost postojanja različitih reprezentacijskih sustava. Također nije pronađena ni podrška tvrdnji da ispitanici koriste prvenstveno jedan dominantni reprezentativni sustav. Osim jedne studije (Yapko, 1981) ne postoje čvrsti dokazi da usklađivanje primarnog reprezentativnog sustava donosi pozitivne učinke u komunikaciji i terapiji. Na kraju članka Witkowski tvrdi da njegova analiza nesumnjivo dovodi do zaključka da NLP predstavlja pseudoznanstvenu glupost koju bi zauvijek trebalo prestati koristiti. Mišljenja je da je istraživanje bilo uzaludno jer je dovelo do istih zaključaka kao istraživanje Sharpleya (1984, 1987), Heapa (1988) i drugih.

Iako ima kritika, poznati pozitivni aspekti i rezultati istraživanja NLP-a pokazuju da je tema vrijedna daljnjeg proučavanja i obrazovanja u tom pogledu.

## **6. ISTRAŽIVANJE STAVOVA ZAPOSLENIKA O PRIHVATLJIVOSTI I KORISNOSTI METODA NLP-A U POSLOVANJU**

Neurolingvističko programiranje je vodeća metodologija koja se koristi u poslovnom okruženju s ciljem unaprjeđenja potencijala zaposlenika. U Sjedinjenim Američkim Državama je vrlo rasprostranjena, s izuzetnim rezultatima u području postizanja kvalitetnije komunikacije i boljih međuljudskih odnosa. Istraživanjem teorije neurolingvističkog programiranja pronalazi se velik broj metoda koje olakšavaju komunikaciju u poslovnom okruženju, a sve s ciljem izbjegavanja konfliktnih stresnih situacija te postizanja boljih poslovnih rezultata.

Kakva je situacija u Republici Hrvatskoj? Jesu li zaposlenici upoznati s pojmom neurolingvističkog programiranja? Bi li koristili pojedine NLP metode radi ostvarivanja učinkovitije komunikacije i boljih rezultata u poslovnom okruženju? Smatraju li da su pojedine metode NLP-a prihvatljive i korisne u poslovanju?

Provedeno je kvantitativno istraživanje putem anketnog upitnika čiji prvi dio sadrži opća demografska pitanja (rod, dob, županija, razina obrazovanja ispitanika) iz kojih su dobivenim okvirni podaci o populaciji koja je sudjelovala u istraživanju. Nakon toga slijede pitanja o zaposlenju iz kojih se vidjelo je li pogođena ciljana skupina, a iz zadnjeg dijela je dobiven uvid o upoznatosti ispitanika s neurolingvističkim programiranjem te njihov stav o pet objašnjenih metoda. Pitanja koja su korištena u upitniku su zatvorenoga tipa te pitanja u obliku ljestvice od pet stupnjeva, tzv. Likertova ljestvica (njome se određuje intenzitet slaganja ili neslaganja). Nakon provedenog anketiranja, rezultati su analizirani.

## **6.1. PROBLEM I CILJ ISTRAŽIVANJA**

Problem istraživanja je utvrditi prihvatljivost i korisnost metoda neurolingvističkog programiranja u poslovanju.

Istraživanje se provelo s ciljem utvrđivanja stavova i mišljenja zaposlenika o metodama neurolingvističkog programiranja te njihovoj prihvatljivosti i korisnosti u poslovanju.

Neki od zadataka su bili istražiti:

- jesu li zaposlenici upoznati s neurolingvističkim programiranjem,
- jesu li otvoreni prema prihvaćanju NLP metoda kao alata za ostvarivanje učinkovitije komunikacije i boljih poslovnih rezultata,
- bi li prihvatili odlazak na besplatnu NLP edukaciju ili uopće nisu zainteresirani u ulaganju u svoje komunikacijske vještine.

Također, potrebno je bilo i ispitati:

- povezanost stava o korisnosti metoda NLP-a sa stupnjem obrazovanja i godinama navršenog radnog staža,
- povezanost stava o prihvatljivosti metoda NLP sa ekstrovertiranosti ili introvertiranosti osobe te upoznatosti zaposlenika s NLP-om.

## **6.2. HIPOTEZE I VARIJABLE**

U skladu s ciljem istraživanja postavljene su hipoteze i podhipoteze:

H1 Stav ispitanika je da metode NLP-a mogu biti korisne u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije.

H1.1 Stav o korisnosti NLP metoda ne ovisi o navršenim godinama radnog staža ispitanika.

H1.2 Stav o korisnosti NLP metoda ne ovisi o stupnju obrazovanja ispitanika.

H2 Ispitanici smatraju da su metode NLP-a prihvatljive u poslovanju.

H2.1 Ispitanici koji su ekstrovertiraniji su skloniji prihvatljivosti NLP metoda.

H2.2 Prihvatljivost NLP metoda ovisi o upoznatosti ispitanika s NLP-om.

Nezavisne varijable:

- navršene godine staža
- stupanj obrazovanja
- upoznatost zaposlenika s NLP-om
- ekstrovertiranost i introvertiranost osobe

Zavisne varijable:

- stav prema prihvatljivosti NLP metoda u poslovanju
- stav prema korisnosti NLP metoda u poslovanju

### **6.3. UZORAK**

Istraživanje se provelo na dijelu populacije, odnosno ciljanoj skupini, zaposlenicima na području Republike Hrvatske. Populacija koja se istraživala su muške i ženske osobe koje su u trenutku ispunjavanja upitnika bile zaposlene ili u javnom ili u privatnom sektoru i starije od 18 godina.

S obzirom na to da se nije raspolagalo okvirom za izbor uzorka, uzorkovanje se provodilo pomoću namjernih (nestatističkih, neprobabilističkih) uzoraka. Grešku koja je nastala analizom dijela populacije, a ne cijele populacije, istraživač je svojom procjenom odredio na osnovu rezultata dobivenih od uzorka.

### **6.4. METODA I INSTRUMENT ISTRAŽIVANJA**

Primarni instrument za prikupljanje podataka u istraživanju, odnosno dobivanje uvida u stavove zaposlenika o prihvatljivosti i korisnosti NLP metoda, je anketni upitnik. Anketa sadrži samo pitanja zatvorenog tipa gdje ispitaniku nudimo moguće odgovore.

Iz prvog dijela ankete prikupljeni su sociodemografski podaci o ispitanicima koji su sudjelovali u istraživanju (rod, dob, županija, razina obrazovanja ispitanika).



Drugi dio se odnosi na podatke o zaposlenju (zaposlenje, sektor, veličina tvrtke, godine radnog staža), dok je iz trećeg dijela dobiven uvid u upoznatost zaposlenika s neurolingvističkim programiranjem, otvorenost prema korištenju NLP metoda koja utječu na bolju komunikaciju i poslovne rezultate te stavove o prihvatljivosti i korisnosti NLP metoda u poslovanju temeljem:

- pitanja zatvorenog tipa s jednim odgovorom,
- oblikovanih tvrdnji sastavljenih po principu Likertove ljestvice ocjene stavova od 5 stupnjeva, pri čemu vrijednost 1 označava potpuno neslaganje, a vrijednost 5 potpuno slaganje s tvrdnjom.

Istraživanje je provedeno putem online anketnog upitnika izrađenog u Google Docs-u. Anketni upitnik je ciljano stavljen na pojedine Facebook profile kako bi se obuhvatilo veće geografsko područje i dobili podaci u vrlo kratkom vremenskom roku.

## **6.5. OBRADA PODATAKA**

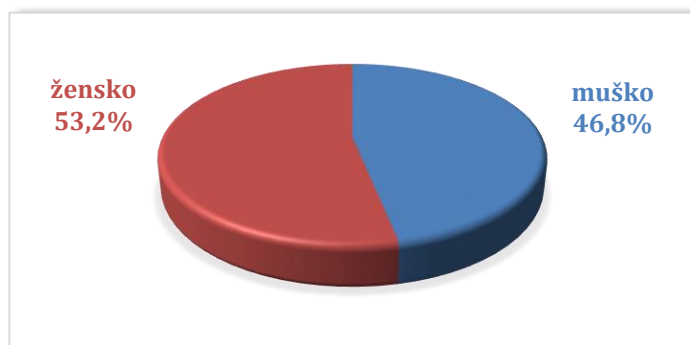
Obrada podataka je rađena na računalu te je iz mnoštva odgovora i zapažanja dobivena informacija vezana za istraživački cilj. S obzirom na to da se anketni upitnik ispunjavao online, podaci su automatski spremljeni odnosno pripremne radnje su već izvršene. Nakon analiziranja došlo se do odgovora na već prije utvrđeno istraživačko pitanje. Na kraju su rezultati analize interpretirani odnosno uobličeni u informaciju koja opisuje istraživanu pojavu kroz promatrane varijable.

## 6.6. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

### 6.6.1. PROFIL ISPITANIKA

U provedenom istraživanju, u periodu od 27.1.2019. do 6.2.2019., ukupno je sudjelovalo 156 ispitanika, od toga su 83 bile žene (53,2%), a 73 muškarci (46,8%).

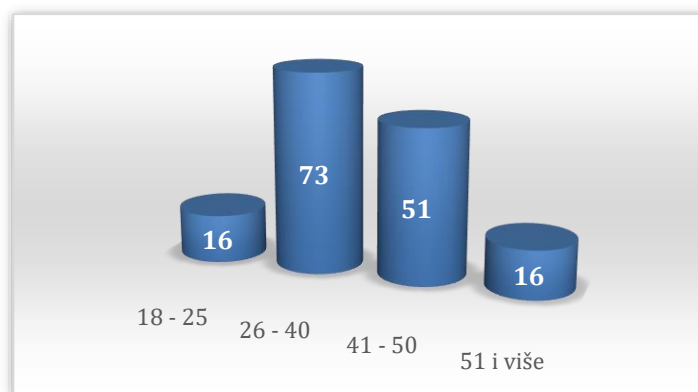
**GRAFIKON 1. Rod ispitanika**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Ispitanici su različitih starosti, od 18 do 51 i više godina: 16 ispitanika ima 18 do 25 godina (10,3%), 73 njih je u grupi 26 do 40 godina (46,8%), 51 ih je staro 41 do 50 godina (32,7%), a njih 16 je 51 godinu i više (10,3%).

**GRAFIKON 2. Starosna dob ispitanika**

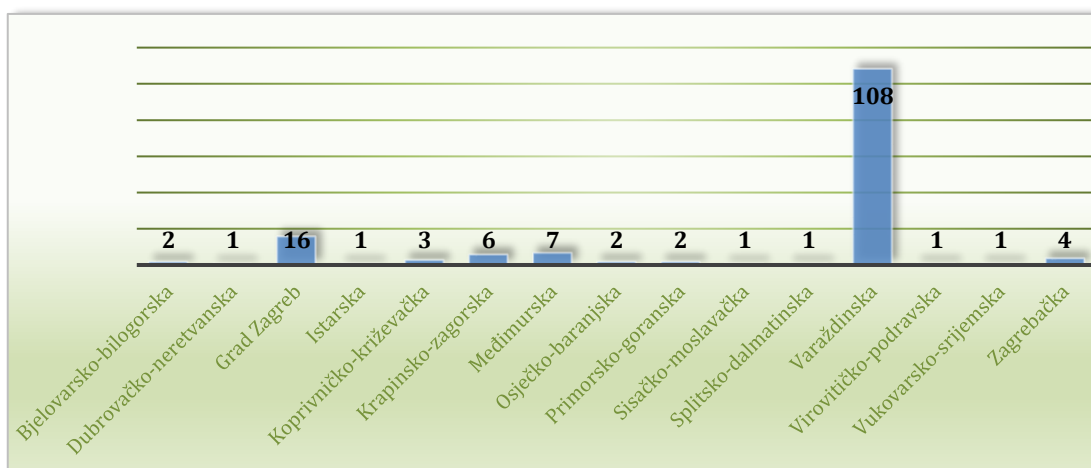


Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Kada se promatra rasprostranjenost ispitanika po županijama, najviše ih dolazi iz Varaždinske, njih 108 (69,2%), zatim iz Grada Zagreba njih 16 (10,3%), iz Međimurske županije sedam (4,5%), Krapinsko-zagorske šest (3,8%), Zagrebačke

četiri (2,6%), te iz Koprivničko-križevačke njih troje (1,9%). Po dva ispitanika (1,3%) dolaze iz Bjelovarsko-bilogorske, Osječko-baranjske i Primorsko-goranske županije, te po jedan (0,6%) iz Dubrovačko-neretvanske, Istarske, Sisačko-moslavačke, Splitsko-dalmatinske, Virovitičko-podravске i Vukovarsko-srijemske županije. Iz šest županija nije bilo ispitanika, a to su Brodsko-posavska, Karlovačka, Ličko-senjske, Šibensko-kninska, Zadarske i Požeško-slavonske.

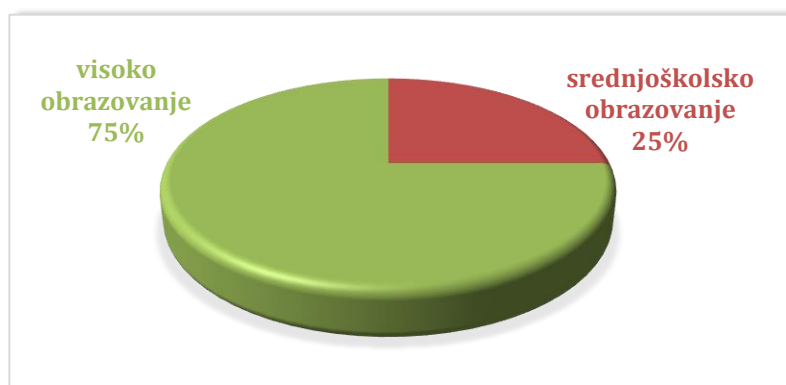
**GRAFIKON 3. Podjela po županijama**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Od ukupnoga broja anketiranih ispitanika njih 117 (75%) ima završeno visoko obrazovanje, dok je njih 39 (25%) završilo srednjoškolsko obrazovanje.

**GRAFIKON 4. Razina obrazovanja**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

### 6.6.2. RADNI STATUS ISPITANIKA

U trenutku provođenja ankete 6 ispitanika (3,8%) je bilo nezaposlenih, a 150 (96,2%) zaposlenih.

GRAFIKON 5. Radni status ispitanika

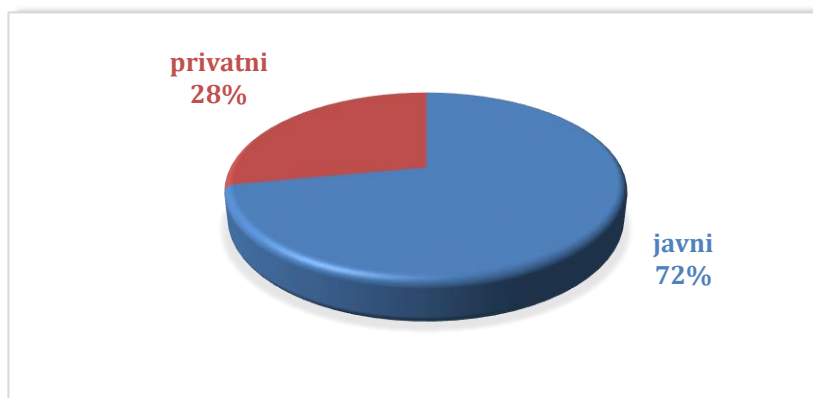


Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Prethodno pitanje nam je ujedno bilo i kontrolno pitanje te smo u daljnjem istraživanju nezaposlene izuzeli.

Od ukupno 150 zaposlenih ispitanika koji su sudjelovali u daljnjem istraživanju, njih 108 (72%) radi u javnom sektoru, a 42 (28%) u privatnom sektoru.

GRAFIKON 6. Sektor u kojem ispitanici rade

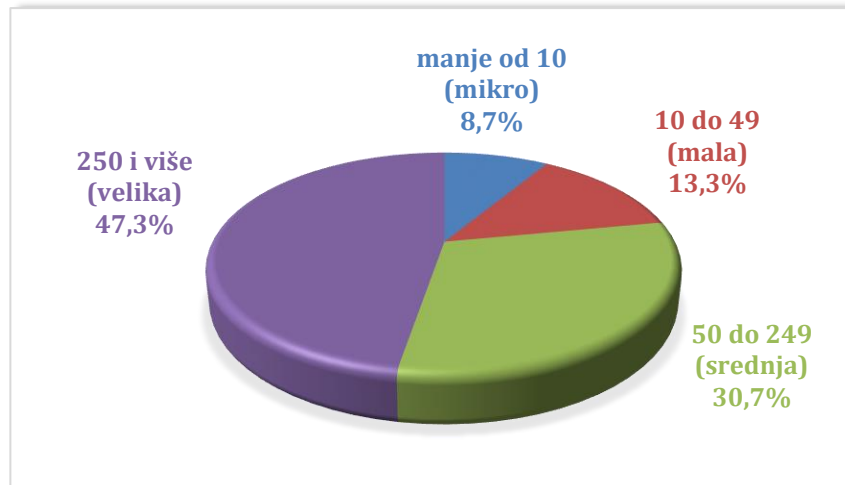


Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Najveći dio njih 47,3% (71 ispitanik) radi u velikoj tvrtki odnosno instituciji koja ima više od 250 zaposlenika, njih 30,7% (46 ispitanika) radi u tvrtki/instituciji srednje veličine s 50 do 249 zaposlenika, 13,3% (20 ispitanika) ih radi u maloj tvrtki/instituciji

s 10 do 49 zaposlenika, a najmanje odnosno 8,7% njih (13 ispitanika) radi u tvrtkama s manje od 10 zaposlenika (mikro).

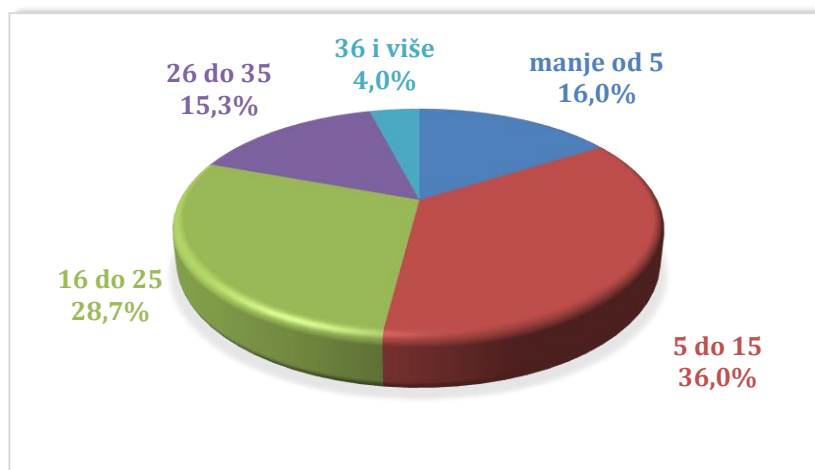
**GRAFIKON 7. Veličina tvrtke/institucije**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Manje od 5 godina navršenog radnog staža ima 24 ispitanika (16%), od 5 do 15 godina staža ima 54 ispitanika (36%), od 16 do 25 godina staža ima 43 ispitanika (28,7%), 26 do 35 godina radnog staža ima 23 ispitanika (15,3%), dok njih 6 (4%) ima 36 i više godina radnog staža.

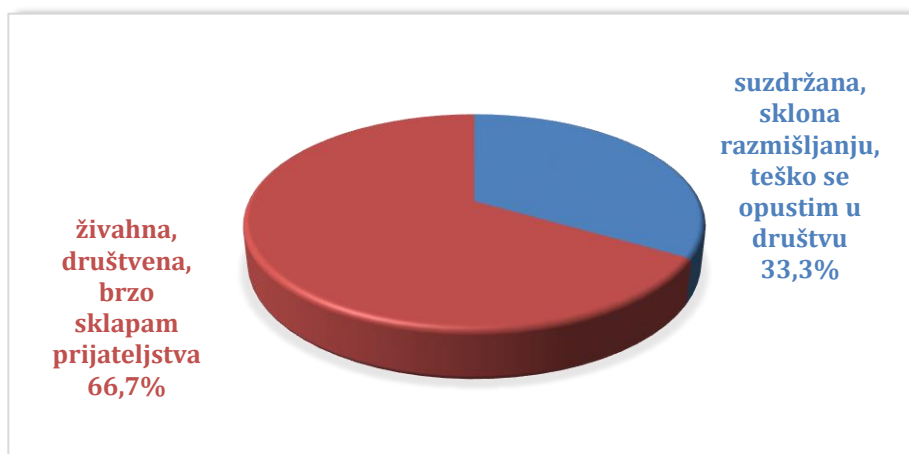
**GRAFIKON 8. Godine navršenog staža**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Većina ispitanika, njih 100 (66,7%), sebe doživljava kao ekstrovertirane osobe, dok njih 50 (33,3%) osjeća da su više introvertirani.

**GRAFIKON 9. Samoprocjena ispitanika**

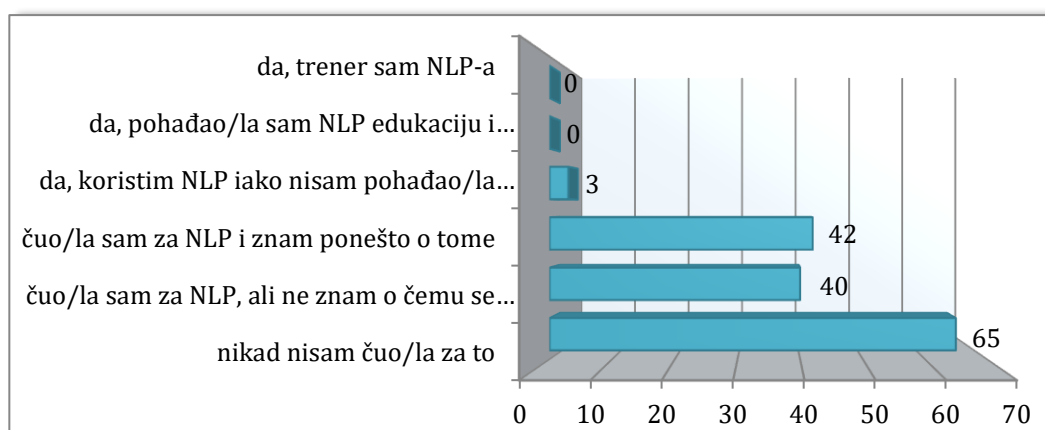


Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

### 6.6.3. STAV O NEUROLINGVISTIČKOM PROGRAMIRANJU

Na pitanje o upoznatosti s neurolingvističkim programiranjem, najveći broj ispitanika, njih 65 (43,3%) nikada nije čulo za NLP, dok je njih 40 (26,7%) čulo za NLP, ali ne znaju o čemu se točno radi, njih 42 (28%) je čulo za NLP i znaju ponešto o tome, a troje (2%) ih zna što je NLP i koriste ga, iako nisu pohađali NLP edukacije. Od svih 150 ispitanika nitko nije pohađao NLP edukaciju te nitko od njih nije trener NLP-a.

**GRAFIKON 10. Upoznatost s NLP-om**

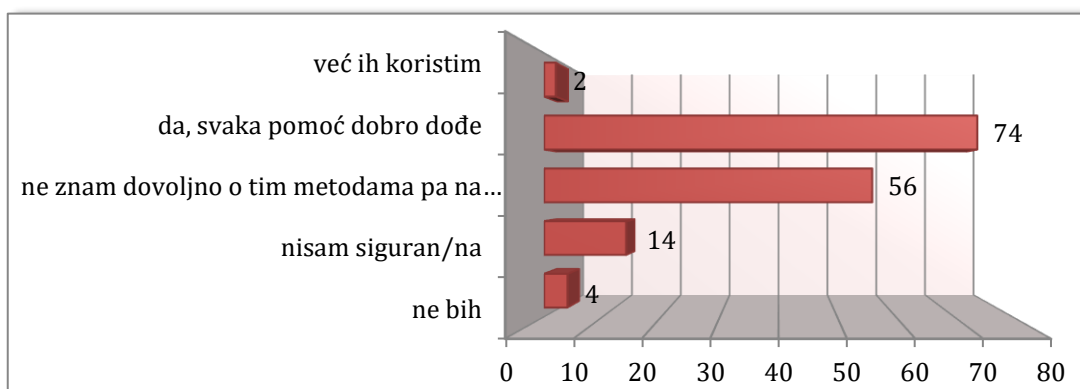


Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

O mogućnosti korištenja NLP metoda s ciljem ostvarivanja učinkovitije komunikacije i boljih poslovnih rezultata većina ispitanika, njih 74 (49,3%), smatra da je svaka pomoć dobro došla, njih 56 (37,3%) ne zna dovoljno o tim metodama da bi mogli odgovoriti na postavljeno pitanje, njih 14 (9,3%) nije sigurno bi li koristili NLP metode radi učinkovitije komunikacije i boljih poslovnih rezultata, dok četiri ispitanika (2,7%) nikako ne bi koristili NLP metode.

Od 150 ispitanika samo dvoje (1,3%) ih već koristi NLP metode.

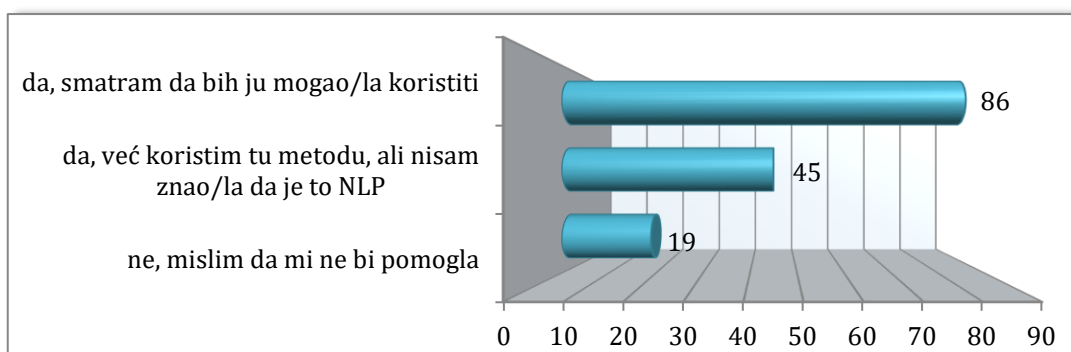
**GRAFIKON 11. Korištenje metoda NLP-a**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Jedna od prvih metoda NLP-a koja je objašnjena u anketnom upitniku je Dickensov obrazac koji se koristi za preuzimanje kontrole nad životom mijenjajući ograničavajuća uvjerenja koja utječu na nas. Na pitanje smatraju li da bi im ova metoda bila prihvatljiva za korištenje 86 ispitanika (57,3%) je odgovorilo da bi ju mogli koristiti, 45 ispitanika (30%) ju već koristi, ali nisu znali da je to NLP, dok njih 19 (12,7%) smatra da im ova metoda ne bi pomogla.

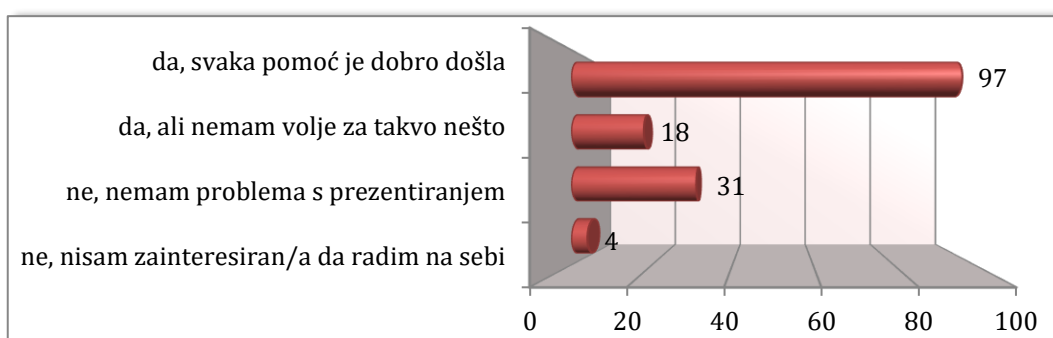
**GRAFIKON 12. Dickensov obrazac - prihvatljivost korištenja**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Na pitanje bi li im tehnika V-K disocijacije, metoda koja služi rješavanju trauma i pomaže osobama da se nose s proživljenim negativnim iskustvima čije ih posljedice ograničavaju u ostvarenju ciljeva, mogla biti korisna u poslovnoj komunikaciji 97 ispitanika (64,7%) smatra da je svaka pomoć dobro došla, 18 ispitanika (12%) smatra da bi metoda mogla biti korisna, ali nemaju volje za takvo što, njih 31 (20,7%) ih smatra da nemaju problema s prezentiranjem, dok njih četvero (2,7%) nisu zainteresirani da rade na sebi.

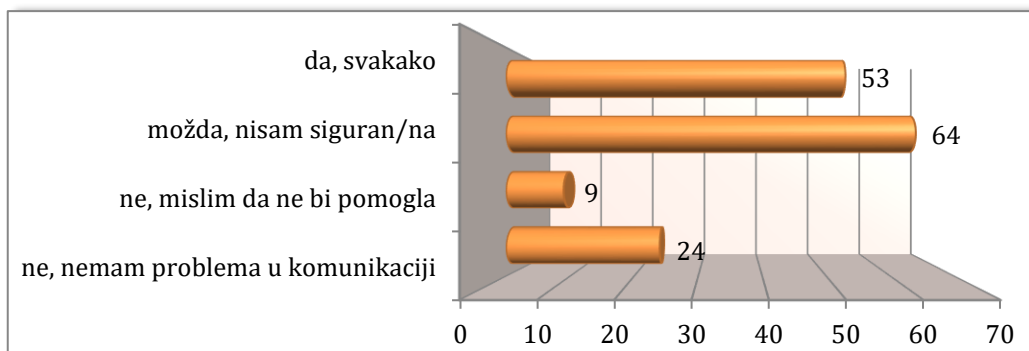
**GRAFIKON 13. Tehnika V-K disocijacije - korisnost u poslovnoj komunikaciji**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Proces sidrenja je prisjećanje situacije u kojoj se osjećamo sigurni u sebe i pozivanja tog osjećaja u sadašnjosti putem riječi, melodije, gesta, poza ili dodira. Na pitanje bi li prisjećanje toga podražaja u nelagodnim situacijama moglo pomoći da se ispitanici osjećaju sigurniji u sebe većina njih, 64 ispitanika (42,7%) je odgovorilo da nisu sigurni, njih 53 (35,3%) smatra da bi ova metoda mogla pomoći, njih 9 (6%) smatra da ne bi mogla pomoći, dok ih 24 (16%) smatra da nema problema u komunikaciji.

**GRAFIKON 14. Proces sidrenja - pomoć u povećanju samopouzdanja**

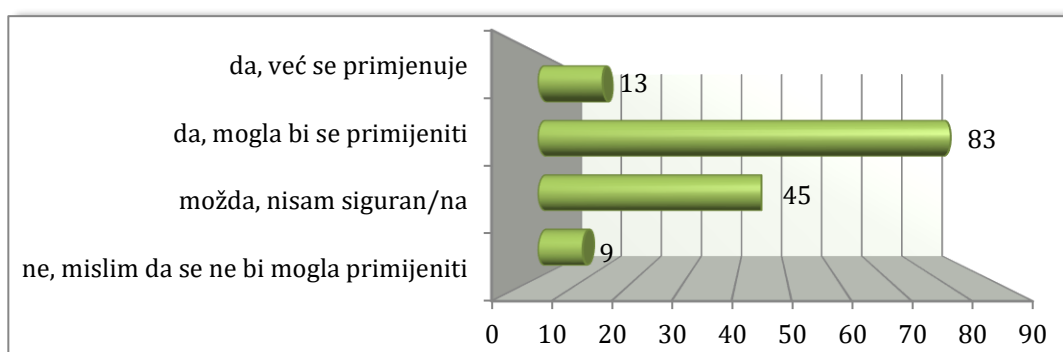


Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad



Na pitanje o prihvatljivosti u poslovanju strategije Walta Disneya, metode koja se koristi u poslovanju radi unošenja kreativnosti u djelovanje tima i podrazumijeva zauzimanje triju različitih uloga uključenih u proces pretvaranja kreativnih ideja u stvarnost – sanjar, realist i kritičar, većina ispitanika odnosno njih 83 (55,3%) smatra da bi se mogla primijeniti, 45 (30%) ih nije sigurno te smatraju da bi se možda mogla primijeniti, 13 njih (8,7%) kaže da ju već primjenjuju te devet (6%) njih smatra da se ne bi mogla primijeniti.

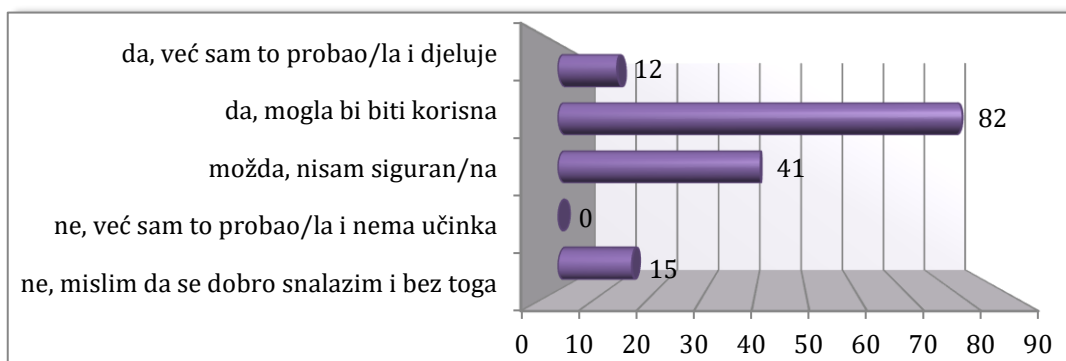
**GRAFIKON 15. Strategija Walta Disneya - prihvatljivost u poslovanju**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Vežano za pitanje o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija koja se može primijeniti na sastancima, a sastoji se u tome da se stavite u tri različite pozicije (ja, drugi, „muha na zidu“), 82 (54,7%) ispitanika smatra da bi mogla biti korisna, 41 njih (27,3%) nije sigurno, a 12 (8%) ih se već uvjerilo da ta metoda djeluje. Nitko od ispitanika se nije izjasnio da je već probao metodu i uvjerio se da ne djeluje, a 15 (10%) ih smatra da se dobro snalaze i bez te metode.

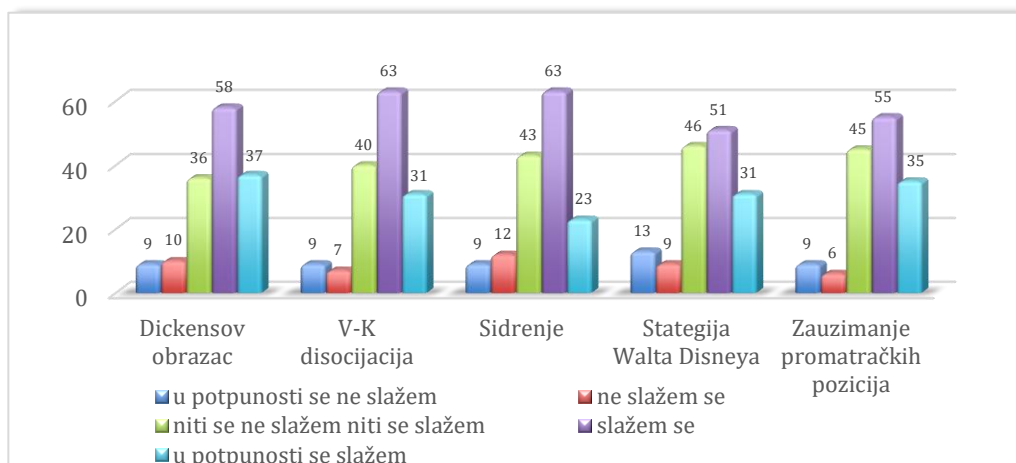
**GRAFIKON 16. Metoda zauzimanja različitih promatračkih pozicija - korisnost u poslovanju**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Nakon što je u prethodnim pitanjima objašnjeno pet metoda NLP-a, u ovom pitanju se tražilo od ispitanika da se izjasne o slaganju s tvrdnjom bi li pojedina metoda mogla biti primjenjiva i u njihovom poslovanju. Za izražavanje stava upotrijebljena je Likertova ljestvica od pet stupnjeva, pri čemu vrijednost 1 označava potpuno neslaganje, a vrijednost 5 potpuno slaganje s tvrdnjom.

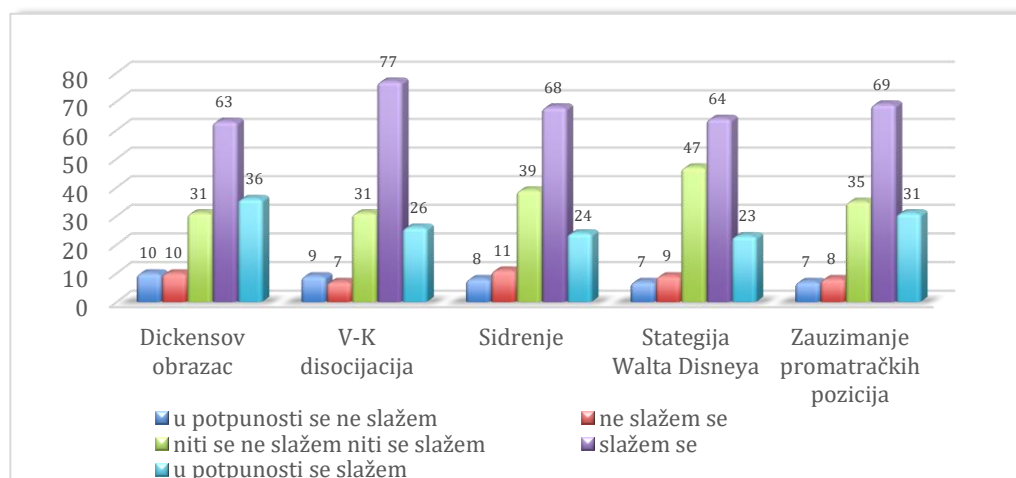
**GRAFIKON 17. Stavovi ispitanika o primjenjivosti metoda NLP-a**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U sljedećem pitanju traži se ocjena stava o korisnosti pojedine metode u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije također po principu Likertove ljestvice od pet stupnjeva, pri čemu vrijednost 1 označava potpuno neslaganje, a vrijednost 5 potpuno slaganje s tvrdnjom.

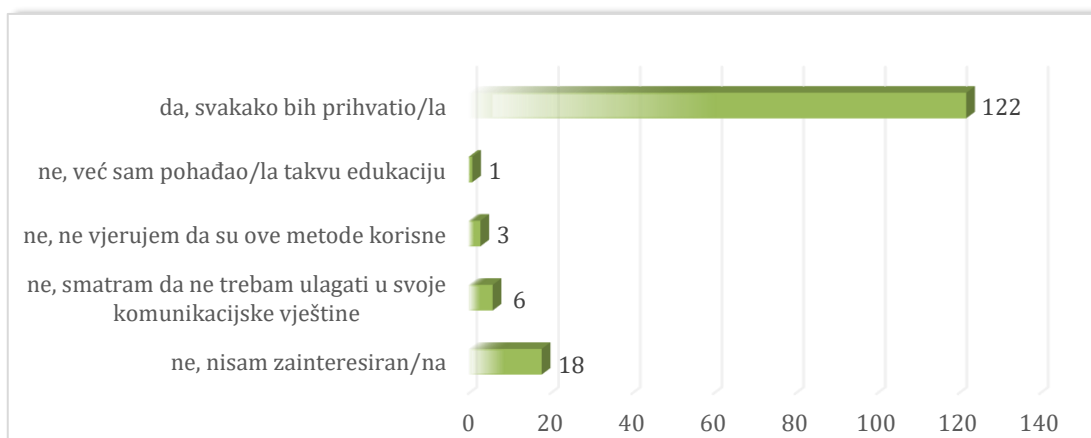
**GRAFIKON 18. Stavovi ispitanika o korisnosti metoda NLP-a**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Nakon kratkog upoznavanja s pojedinim metodama NLP-a ispitanicima je postavljeno pitanje bi li prihvatili besplatnu edukaciju da im ju poslodavac osigura. Većina ispitanika, njih 122 (81,3%) bi svakako prihvatilo edukaciju, 18 (12%) ih nije zainteresirano, 6 (4%) ih smatra da ne trebaju ulagati u svoje komunikacijske vještine, troje (2%) ih ne vjeruje da su ove metode korisne, a jedan ispitanik (0,7%) je već pohađao takvu edukaciju.

**GRAFIKON 19. Prihvatanje besplatne NLP edukacije**



Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

## 6.7. OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA

Neka od ograničenja s kojima se možemo susresti u ovom istraživanju su premali uzorak da bi se moglo reći da ispitanici razmišljaju kao ukupna populacija zaposlenika, što direktno utječe na relevantnost uzorka. Također postoji i mogućnost da su ispitanici bili neiskreni jer su smatrali da nije bitno kako odgovore budući da je anketa ionako anonimna.

Ankete putem interneta imaju i svoje nedostatke jer nema kontrole tko odgovara na anketu te da li ispitanici odgovaraju više puta i time utječu na rezultate.

Kao ograničenje možemo navesti preopširna objašnjenja uz pitanja, što ponekad odbija ispitanike od pozornog čitanja i praćenja teksta odnosno aktivnog sudjelovanja u istraživanju.

## 6.8. ANALIZA REZULTATA S DISKUSIJOM

U skladu s ciljem istraživanja postavljene su hipoteze i podhipoteze za koje je potrebno vidjeti jesu li dokazane ili ne.

H1 Stav ispitanika je da metode NLP-a mogu biti korisne u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije.

Odgovor na hipotezu da je stav ispitanika da metode NLP-a mogu biti korisne u postizanju učinkovitije komunikacije dobivena su analizom rezultata iz nekoliko pitanja.

Iz tablice 1. vidljivi su rezultati vezani za korisnost tehnike V-K disocijacije u poslovnoj komunikaciji. Od 150 ispitanika njih 97 smatra da je svaka pomoć dobro došla, a 18 ih misli da bi metoda mogla biti korisna. Dakle, njih čak 76,7% ima pozitivan stav prema korisnosti ove metode u poslovnoj komunikaciji, dok 23,3% ih nije zainteresirano da radi na sebi ili pak smatra da nemaju problema s prezentiranjem.

**TABLICA 1. Korisnost u poslovnoj komunikaciji tehnike V-K disocijacije**

TVRDNJA	BROJ ODGOVORA	POSTOTAK	STAV
da, svaka pomoć je dobro došla	97	64,7%	76,7%
da, ali nemam volje za takvo nešto	18	12,0%	
ne, nemam problema s prezentiranjem	31	20,7%	23,3%
ne, nisam zainteresiran/a da radim na sebi	4	2,7%	
$\Sigma$	150	100,0%	100,0%

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Na pitanje bi li proces sidrenja mogao pomoći da se ispitanici osjećaju sigurniji u sebe većina njih, 64 ispitanika, nije sigurno, što iznosi najveći postotak odgovora, čak 42,7%. Njih 35,3% (53 ispitanika) smatra da bi ova metoda mogla pomoći, dok ih 22% smatra da ne bi mogla pomoći ili pak nemaju problema u komunikaciji. Rezultati su prikazani u tablici 2.

**TABLICA 2. Korisnost u poslovnoj komunikaciji procesa sidrenja**

TVRDNJA	BROJ ODGOVORA	POSTOTAK	STAV
da, svakako	53	35,3%	35,3%
možda, nisam siguran/na	64	42,7%	42,7%
ne, mislim da ne bi pomogla	9	6,0%	22,0%
ne, nemam problema u komunikaciji	24	16,0%	
$\Sigma$	150	100,0%	100,0%

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 3. prikazani su rezultati vezano za pitanje o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija koja se može primijeniti na sastancima, neki od ispitanika su ovu metodu već isprobali i uvjerali se da djeluje (njih 12), a većina ih smatra da bi ova metoda mogla biti korisna (njih 82). Dakle njih 62,7% ima pozitivan stav prema korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija u poslovnoj komunikaciji, 27,3% ih je neodlučno, dok 10% ih ima negativan stav.

**TABLICA 3. Korisnost u poslovnoj komunikaciji metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija**

TVRDNJA	BROJ ODGOVORA	POSTOTAK	STAV
da, već sam to probao/la i djeluje	12	8,0%	62,7%
da, mogla bi biti korisna	82	54,7%	
možda, nisam siguran/na	41	27,3%	27,3%
ne, već sam to probao/la i nema učinka	0	0,0%	10,0%
ne, mislim da se dobro snalazim i bez toga	15	10,0%	
$\Sigma$	150	100,0%	100,0%

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Tablica 4. prikazuje rezultate o ocjeni stava o korisnosti pojedine metode NLP-a u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije po principu Likertove ljestvice od pet stupnjeva. Rezultati ukazuju na to da se ispitanici slažu s tvrdnjama da svih pet metoda NLP-a može biti korisno u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije. Prosječna ocjena koju su dali za Dickensov obrazac, V-K disocijaciju i zauzimanje različitih promatračkih pozicija je 3,7 (slažem se), dok je za sidrenje i strategiju Walta Disneya malo niža 3,6 (slažem se).

**TABLICA 4. Stav o korisnosti pojedine metode NLP-a**

METODA	U POTPUNOSTI SE NE SLAŽEM	NE SLAŽEM SE	NITI SE NE SLAŽEM NITI SE SLAŽEM	SLAŽEM SE	U POTPUNOSTI SE SLAŽEM	Σ	ARITM. SREDINA
Dickensov obrazac	10	10	31	63	36	150	3,7
V-K disocijacija	9	7	31	77	26	150	3,7
Sidrenje	8	11	39	68	24	150	3,6
Strategija Walta Disneya	7	9	47	64	23	150	3,6
Zauzimanje promatračkih pozicija	7	8	35	69	31	150	3,7
	Σ 41	45	183	341	140	750	3,7

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Rezultati istraživanja, odgovori na gore navedena pitanja/tvrdnje, ukazuju na to da ispitanici smatraju da metode NLP-a mogu biti korisne u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije. Time možemo zaključiti da je potvrđena prva hipoteza *Stav ispitanika je da metode NLP-a mogu biti korisne u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije.*

**H1.1 Stav o korisnosti NLP metoda ne ovisi o navršenim godinama radnog staža ispitanika.**

Tablica 5. prikazuje odnos godina navršenog radnog staža i odgovora o korisnosti V-K disocijacije. U svim kategorijama prevladavaju i dalje odgovori da je svaka pomoć dobro došla, dok samo u jednoj, onoj koja ima najmanje ispitanika (36 godina i više), prevladava mišljenje da nemaju problema s prezentiranjem pa smatraju da im ne bi bila korisna ta metoda.

**TABLICA 5. Stav o korisnosti tehnike V-K disocijacije prema radnom stažu**

GODINE STAŽA	Smatrate li da bi Vam ova metoda mogla biti korisna u poslovnoj komunikaciji?				Σ
	da, ali nemam volje za takvo nešto	da, svaka pomoć je dobro došla	ne, nemam problema s prezentiranjem	ne, nisam zainteresiran/a da radim na sebi	
16 do 25 godina	3	32	8	-	43
26 do 35 godina	3	14	4	2	23
36 i više	-	2	4	-	6
5 do 15 godina	10	33	10	1	54
manje od 5 godina	2	16	5	1	24
Σ	18	97	31	4	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

**TABLICA 6. Stav o korisnosti procesa sidrenja prema radnom stažu**

GODINE STAŽA	Bi li Vam ova metoda mogla pomoći da budete sigurniji sebe?				Σ
	da, svakako	možda, nisam siguran/na	ne, mislim da ne bi pomogla	ne, nemam problema u komunikaciji	
16 do 25 godina	15	17	1	10	43
26 do 35 godina	7	9	4	3	23
36 i više	2	3	-	1	6
5 do 15 godina	20	24	3	7	54
manje od 5 godina	9	11	1	3	24
Σ	53	64	9	24	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 6. je vidljiv odnos između godina navršenog radnog staža i odgovora na pitanje o korisnosti procesa sidrenja. U svim kategorijama prevladava mišljenje da bi ta metoda možda mogla biti korisna, međutim ispitanici nisu sigurni, njih 64. Od 150 ispitanika 53 ih smatra da bi mogla pomoći i to je druga opcija odabira u svim kategorijama radnog staža.

**TABLICA 7. Stav o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija prema radnom stažu**

GODINE STAŽA	Smatrate li da bi ova metoda mogla biti korisna i za Vas?				Σ
	da, mogla bi biti korisna	da, već sam to probao/la i djeluje	možda, nisam siguran/na	ne, mislim da se dobro snalazim i bez toga	
16 do 25 godina	24	3	14	2	43
26 do 35 godina	13	-	7	3	23
36 i više	2	1	2	1	6
5 do 15 godina	32	5	10	7	54
manje od 5 godina	11	3	8	2	24
Σ	82	12	41	15	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Odnos između godina navršenog radnog staža i stava ispitanika o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija vidljiv je u tablici 7. U svim kategorijama ispitanici smatraju da bi ova metoda mogla biti korisna.

**TABLICA 8. Stav ispitanika o korisnosti pojedinih metoda NLP-a prema radnom stažu**

TVRDNJA		DICKENSOV OBRAZAC	V-K DISOCIJACIJA	SIDRENJE	STRATEGIJA W. DISNEYA	ZAUZIMANJE RAZLIČITIH PROMATRAČKIH POZICIJA	Σ
manje od 5 godina	u potpunosti se slažem	9	7	6	5	6	33
	slažem se	9	9	11	11	14	54
	niti se ne slažem niti se slažem	5	7	6	7	3	28
	ne slažem se	0	1	0	1	1	3
	u potpunosti se ne slažem	1	0	1	0	0	2
5 do 15 godina	u potpunosti se slažem	14	9	8	10	12	53
	slažem se	20	30	22	19	23	114
	niti se ne slažem niti se slažem	11	10	16	19	11	67
	ne slažem se	5	2	6	4	6	23
	u potpunosti se ne slažem	4	3	2	2	2	13
16 do 25 godina	u potpunosti se slažem	12	10	9	7	12	50
	slažem se	18	18	19	16	16	87
	niti se ne slažem niti se slažem	6	8	8	13	11	46
	ne slažem se	4	3	4	4	1	16
	u potpunosti se ne slažem	3	4	3	3	3	16
26 do 35 godina	u potpunosti se slažem	1	0	1	1	1	4
	slažem se	13	15	12	13	12	65
	niti se ne slažem niti se slažem	6	5	7	7	8	33
	ne slažem se	1	1	1	0	0	3
	u potpunosti se ne slažem	2	2	2	2	2	10
36 i više	u potpunosti se slažem	0	0	0	0	0	0
	slažem se	3	5	4	5	4	21
	niti se ne slažem niti se slažem	3	1	2	1	2	9
	ne slažem se	0	0	0	0	0	0
	u potpunosti se ne slažem	0	0	0	0	0	0

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Rezultati istraživanja stava ispitanika o korisnosti pojedinih metoda NLP-a u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije po principu Likertove ljestvice od pet stupnjeva u odnosu na godine navršenog radnog staža prikazani su u tablici 8. Rezultati ukazuju na to da se, u svim kategorijama radnog staža, ispitanici slažu s tvrdnjama da svih pet metoda NLP-a može biti korisno u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije.



Postojanje povezanosti dviju varijabli provjereno je hi-kvadrat testom, izračunavanjem frekvencija pojavljivanja pojedinog odgovora u promatranim kategorijama (godine radnog staža). Temeljem podataka iz tablice 5. (V-K disocijacija), 6. (sidrenje) i 7. (metoda zauzimanja različitih pozicija) dobivene su vrijednosti prikazane u tablici 9.

**TABLICA 9. Analiza povezanosti godina staža i odgovora ispitanika**

FREKVENCije ODGOVORA	V-K DISOCIJACIJA (TABLICA 5.)	SIDRENJE (TABLICA 6.)	METODA ZAUZIMANJA POZICIJA (TABLICA 7.)
HI-KVADRAT:	16,792	9,071	8,941
STUPNJEVI SLOBODE (df):	12	12	12
RAZINA SIGNIFIKANTNOSTI $p$ :	0,156	0,697	0,708
GRANIČNA VRIJEDNOST:	<b>11,34</b>	<b>6,30</b>	<b>4,40</b>
STATUS:	Najmanje jedna očekivana frekvencija je manja od 1.		
YATESOV HI- KVADRAT:	<b>9,765</b>	<b>5,392</b>	<b>4,338</b>
YATESOV $p$ :	0,637	0,944	0,977
HIPOTEZA:	<b>9,765 &lt; 11,34</b>	<b>5,392 &lt; 6,30</b>	<b>4,338 &lt; 4,40</b>

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Broj stupnjeva slobode je u svim slučajevima 12, a testiranjem značajnost na razini  $p$  (razina signifikantnosti) iz tablice graničnih vrijednosti  $\chi^2$  iščitane su vrijednosti. Ako su vrijednosti izračunatih  $\chi^2$  veće od očitanih zaključak je da se postavljena hipoteza odbacuje odnosno da se dobiveni odgovori statistički značajno razlikuju od očekivanog odgovora kada bi oni bili dani posve slučajno. Ako su vrijednosti  $\chi^2$  manje od graničnih onda postavljena hipoteza stoji odnosno razlika se ne smatra statistički značajnom.

Za testiranje hipoteze, iz tablice graničnih vrijednosti  $\chi^2$ , iščitane su vrijednosti prikazane u tablici 9. S obzirom na to da je najmanje jedna očekivana frekvencija manja od 1 preporučuje se upotrijebiti tzv. Yatesovu korekciju, tako da se svaka opažena frekvenciju koja je veća od očekivane smanji za 0,5 i svaku opaženu frekvenciju koja je manja od očekivane poveća za 0,5.

Budući da su sve vrijednosti izračunatih  $\chi^2$  manje od očitanih iz tablice graničnih vrijednosti zaključak je da se ispitanici jedne kategorije navršenog radnog staža ne razlikuju statistički značajno od ispitanika drugih kategorija navršenog radnog staža u stavu prema korisnosti metoda NLP-a u poslovanju. Razlika se ne smatra statistički značajnom te postavljenu podhipotezu ne treba odbaciti, već ju prihvatiti.

Rezultati istraživanja, odnos između navršenih godina staža (nezavisna varijabla) i stava ispitanika o korisnosti metoda NLP-a u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije (zavisna varijabla), ukazuju na to da ne postoji statistički značajna povezanost između tih dviju varijabli. Na danoj razini signifikantnosti prihvaća se pretpostavka da *Stav o korisnosti NLP metoda ne ovisi o navršenim godinama radnog staža ispitanika.*

#### H1.2 Stav o korisnosti NLP metoda ne ovisi o stupnju obrazovanja ispitanika.

Tablica 10. prikazuje odnos između stupnja obrazovanja i odgovora vezano za korisnost tehnike V-K disocijacije. Najviše ispitanika, i srednjoškolskog obrazovanja i visokog obrazovanja, smatra da je svaka pomoć dobro došla. I jedni i drugi su na pitanje odgovorili istim rangom: 1 - da, svaka pomoć je dobro došla, 2 - ne, nemam problema s prezentiranjem, 3 - da, ali nemam volje za takvo nešto, 4 - ne, nisam zainteresiran/na da radim na sebi.

**TABLICA 10. Stav o korisnosti tehnike V-K disocijacije prema stupnju obrazovanja**

RAZINA OBRAZOVANJA	Smatrate li da bi Vam ova metoda mogla biti korisna u poslovnoj komunikaciji?				$\Sigma$
	da, ali nemam volje za takvo nešto	da, svaka pomoć je dobro došla	ne, nemam problema s prezentiranjem	ne, nisam zainteresiran/a da radim na sebi	
srednjoškolsko obrazovanje	5	23	8	3	39
visoko obrazovanje	13	74	23	1	111
$\Sigma$	18	97	31	4	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 11. je vidljiv odnos između stupnja obrazovanja i odgovora na pitanje o korisnosti procesa sidrenja. Najviše ispitanika iz obje grupe, srednjoškolskog obrazovanja i visokog obrazovanja, je odgovorilo da nisu sigurni u korisnost ove metode. I ovdje je u obje grupe rang odgovora isti.

**TABLICA 11. Stav o korisnosti procesa sidrenja prema stupnju obrazovanja**

RAZINA OBRAZOVANJA	Bi li Vam ova metoda mogla pomoći da budete sigurniji sebe?				Σ
	da, svakako	možda, nisam siguran/na	ne, mislim da ne bi pomogla	ne, nemam problema u komunikaciji	
srednjoškolsko obrazovanje	13	15	2	9	39
visoko obrazovanje	40	49	7	15	111
Σ	53	64	9	24	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Odnos između stupnja obrazovanja i odgovora na pitanje o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija prikazan je u tablici 12. Najviše ispitanika iz obje grupe smatra da bi ova metoda mogla biti korisna.

**TABLICA 12. Stav o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija prema stupnju obrazovanja**

RAZINA OBRAZOVANJA	Smatrate li da bi ova metoda mogla biti korisna i za Vas?				Σ
	da, mogla bi biti korisna	da, već sam to probao/la i djeluje	možda, nisam siguran/na	ne, mislim da se dobro snalazim i bez toga	
srednjoškolsko obrazovanje	17	3	13	6	39
visoko obrazovanje	65	9	28	9	111
Σ	82	12	41	15	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Rezultati stava o korisnosti pojedinih metoda NLP-a u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije po principu Likertove ljestvice od pet stupnjeva u odnosu sa stupnjem obrazovanja prikazani su u tablici 13. Rezultati ukazuju na to da se, u svim kategorijama, ispitanici slažu s tvrdnjama da svih pet metoda NLP-a može biti korisno u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije.

**TABLICA 13. Stav ispitanika o korisnosti pojedinih metoda NLP-a prema stupnju obrazovanja**

	TVRDNJA	DICKENSOV OBRAZAC	V-K DISOCIJACIJA	SIDRENJE	STRATEGIJA W. DISNEYA	ZAUZIMANJE RAZLIČITIH PROMATRAČKIH POZICIJA	Σ
srednjoškolsko obrazovanje	u potpunosti se slažem	8	4	4	4	5	25
	slažem se	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>80</b>
	niti se ne slažem niti se slažem	9	11	13	14	12	59
	ne slažem se	4	3	5	4	3	19
	u potpunosti se ne slažem	3	2	3	2	2	12
visoko obrazovanje	u potpunosti se slažem	28	22	20	19	26	115
	slažem se	<b>48</b>	<b>58</b>	<b>54</b>	<b>49</b>	<b>52</b>	<b>261</b>
	niti se ne slažem niti se slažem	22	20	26	33	23	124
	ne slažem se	6	4	6	5	5	26
	u potpunosti se ne slažem	7	7	5	5	5	29

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Za provjeru postojanja povezanosti dviju varijabli proveden je hi-kvadrat test pomoću frekvencija pojavljivanja pojedinog odgovora u odnosu na stupanj obrazovanja. Temeljem podataka iz tablice 10. (V-K disocijacija), 11. (sidrenje) i 12. (metoda zauzimanja različitih pozicija) dobivene su vrijednosti hi-kvadrat testa prikazane u tablici 14.

**TABLICA 14. Analiza povezanosti razine obrazovanja i odgovora ispitanika**

FREKVENCije ODGOVORA	V-K DISOCIJACIJA (TABLICA 10.)	SIDRENJE (TABLICA 11.)	METODA ZAUZIMANJA POZICIJA (TABLICA 12.)
HI-KVADRAT:	5,286	1,995	3,411
STUPNJEVI SLOBODE (df):	3	3	3
RAZINA SIGNIFIKANTNOSTI $p$ :	0,152	0,573	0,332
GRANIČNA VRIJEDNOST:	<b>9,35</b>	<b>2,37</b>	<b>2,37</b>
STATUS:	Najmanje 20% očekivanih frekvencija je manje od 5.		
YATESOV HI-KVADRAT:	<b>2,97</b>	<b>1,234</b>	<b>2,304</b>
YATESOV $p$ :	0,396	0,745	0,512
HIPOTEZA:	<b>2,97 &lt; 9,35</b>	<b>1,234 &lt; 2,37</b>	<b>2,304 &lt; 2,37</b>

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

S obzirom na to da je u 20% ćelija očekivana frekvencija manja od 5, većina statističara preporučuje upotrebu Yatesove korekcije. Budući da su sve vrijednosti izračunatih  $\chi^2$  manje od očitanih iz tablice graničnih vrijednosti, zaključak je da se ispitanici

završenog srednjoškolskog obrazovanja ne razlikuju statistički značajno od ispitanika visokog obrazovanja u stavu prema korisnosti metoda NLP-a u poslovanju.

Rezultati istraživanja, odnos između stupnja obrazovanja (nezavisna varijabla) i stava ispitanika o korisnosti metoda NLP-a u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije (zavisna varijabla), ukazuju na to da ne postoji statistički značajna povezanost između tih dviju varijabli. Na danoj razini signifikantnosti prihvaća se pretpostavka da *Stav o korisnosti NLP metoda ne ovisi o stupnju obrazovanja ispitanika.*

H2 Ispitanici smatraju da su metode NLP-a prihvatljive u poslovanju.

Odgovor na hipotezu o stavu ispitanika da su metode NLP-a prihvatljive u poslovanju dobiven je analizom rezultata dobivenih iz sljedećih pitanja.

U tablici 15. prikazani su rezultati o tome smatraju li ispitanici da je Dickensov obrazac, jedna od metoda NLP-a, prihvatljiva za korištenje u poslovanju. Od 150 ispitanika njih 87,3% ima pozitivan stav prema ovoj metodi, ili smatraju da bi ju mogli koristiti ili ju već koriste, a da nisu znali da je to jedna od NLP metoda. Samo ih 12,7% smatra da im ne bi pomogla, odnosno da im nije prihvatljiva za korištenje.

**TABLICA 15. Prihvatljivost Dickensovog obrasca u poslovanju**

TVRDNJA	BROJ ODGOVORA	POSTOTAK	STAV
da, smatram da bih ju mogao/la koristiti	86	57,3%	87,3%
da, već koristim tu metodu, ali nisam znao/la da je to NLP	45	30,0%	
ne, mislim da mi ne bi pomogla	19	12,7%	12,7%
$\Sigma$	150	100,0%	100,0%

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Tablica 16. prikazuje rezultate prihvatljivosti u poslovanju strategije Walta Disneya većina ispitanika, njih 64%, smatra da bi se ova metoda mogla primijeniti ili ju već primjenjuju u poslovanju. Njih 30% nije sigurno da bi ju mogli primijeniti, a samo njih 6% ima negativan stav odnosno smatra da se ne bi mogla primijeniti.

**TABLICA 16. Prihvatljivost strategije Walta Disneya u poslovanju**

TVRDNJA	BROJ ODGOVORA	POSTOTAK	STAV
da, već se primjenjuje	13	8,7%	64,0%
da, mogla bi se primijeniti	83	55,3%	
možda, nisam siguran/na	45	30,0%	30,0%
ne, mislim da se ne bi mogla primijeniti	9	6,0%	6,0%
	$\Sigma$ 150	100,0%	100,0%

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Rezultati o ocjeni stava o primjenjivosti pojedine metode NLP-a u poslovanju prikazani su tablici 17. po principu Likertove ljestvice od pet stupnjeva. Ispitanici su dali prosječnu ocjenu 3,7 (slažem se) za Dickensov obrazac, V-K disocijaciju i zauzimanje različitih promatračkih pozicija, a za sidrenje i strategiju Walta Disneya 3,5 (između niti se ne slažem niti se slažem i slažem se). Ukupni rezultat od 3,62 ukazuje na to da se ispitanici slažu s tvrdnjama da je svih pet metoda NLP-a prihvatljivo u poslovanju.

**TABLICA 17. Stav o primjenjivosti pojedinih metoda NLP-a**

METODA	U POTPUNOSTI SE NE SLAŽEM	NE SLAŽEM SE	NITI SE NE SLAŽEM NITI SE SLAŽEM	SLAŽEM SE	U POTPUNOSTI SE SLAŽEM	$\Sigma$	ARITM. SREDINA
Dickensov obrazac	9	10	36	58	37	150	3,7
V-K disocijacija	9	7	40	63	31	150	3,7
Sidrenje	9	12	43	63	23	150	3,5
Strategija Walta Disneya	13	9	46	51	31	150	3,5
Zauzimanje promatračkih pozicija	9	6	45	55	35	150	3,7
	$\Sigma$ 49	44	210	290	157	750	3,6

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 18. prikazani su stavovi ispitanika o prihvaćanju besplatne edukacije na poslu. Većina ispitanika 81,3% bi prihvatila besplatnu edukaciju da mu poslodavac ponudi, dok njih 18,7% ne bi prihvatilo jer su već pohađali takvu edukaciju ili smatraju da ove metode nisu korisne ili da ne trebaju ulagati u svoje komunikacijske vještine ili pak nisu zainteresirani.

**TABLICA 18. Stav o prihvaćanju besplatne edukacije**

TVRDNJA	BROJ ODGOVORA	POSTOTAK	STAV
da, svakako bih prihvatio/la	122	81,3%	81,3%
ne, već sam pohađao/la takvu edukaciju	1	0,7%	
ne, ne vjerujem da su ove metode korisne	3	2,0%	
ne, smatram da ne trebam ulagati u svoje komunikacijske vještine	6	4,0%	18,7%
ne, nisam zainteresiran/na	18	12,0%	
$\Sigma$	150	100,0%	100,0%

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Rezultati istraživanja ukazuju na to da ispitanici smatraju da su metode NLP-a prihvatljive u poslovanju. Time je potvrđena i druga hipoteza *Ispitanici smatraju da su metode NLP-a prihvatljive u poslovanju.*

## H2.1 Ispitanici koji su ekstrovertiraniji su skloniji prihvatljivosti NLP metoda.

U tablici 19. prikazan je odnos samoprocjene ispitanika (ekstrovertiranost/introvertiranost) i odgovora vezano za prihvatljivost korištenja Dickensovog obrasca u poslovanju. Najviše ispitanika, introvertiranih i ekstrovertiranih, smatra da im je ova metoda prihvatljiva za korištenje.

**TABLICA 19. Stav o prihvatljivosti Dickensovog obrasca u poslovanju**

SAMOPROCJENA ISPITANIKA	Je li ova metoda nešto što bi Vam bilo prihvatljivo za korištenje?			$\Sigma$
	da, smatram da bih ju mogao/la koristiti	da, već koristim tu metodu, ali nisam znao/la da je to NLP	ne, mislim da mi ne bi pomogla	
introvertirana osoba	29	15	6	50
ekstrovertirana osoba	57	30	13	100
$\Sigma$	86	45	19	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Odnos između samoprocjene ispitanika i odgovora na pitanje o prihvatljivosti strategije Walta Disneya u poslovanju prikazan je u tablici 20. Najviše ispitanika iz obje promatrane skupine smatra da bi se ova metoda mogla primijeniti i u njihovom poslovanju.

**TABLICA 20. Stav o prihvatljivosti strategije Walta Disneya u poslovanju**

SAMOPROCJENA ISPITANIKA	Smatrate li da bi ova metoda bila prihvatljiva i u Vašem poslovanju?				Σ
	da, mogla bi se primijeniti	da, već se primjenjuje	možda, nisam siguran/na	ne, mislim da se ne bi mogla primijeniti	
introvertirana osoba	27	5	13	5	50
ekstrovertirana osoba	56	8	32	4	100
Σ	83	13	45	9	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Rezultati stava o primjenjivosti pojedinih metoda NLP-a u poslovanju po principu Likertove ljestvice od pet stupnjeva u odnosu sa stupnjem obrazovanja prikazani su u tablici 21. Rezultati ukazuju na to da se, bez obzira jesu li introvertirane ili ekstrovertirane osobe, ispitanici slažu s tvrdnjama da bi svih pet metoda NLP-a se moglo primijeniti u njihovo poslovanju.

**TABLICA 21. Stav o primjenjivosti metoda NLP-a**

TVRDNJA		DICKENSOV OBRAZAC	V-K DISOCHACIJA	SIDRENJE	STRATEGIJA W. DISNEYA	ZAUZIMANJE RAZLIČITIH PROMATRAČKIH POZICIJA	Σ
introvertirana osoba	u potpunosti se slažem	12	11	9	10	10	52
	slažem se	26	23	25	17	17	108
	niti se ne slažem niti se slažem	10	13	12	16	20	71
	ne slažem se	0	2	2	3	1	8
ekstrovertiran a osoba	u potpunosti se ne slažem	2	1	2	4	2	11
	u potpunosti se slažem	25	20	14	21	25	105
	slažem se	32	40	38	34	38	182
	niti se ne slažem niti se slažem	26	27	31	30	25	139
a osoba	ne slažem se	10	5	10	6	5	36
	u potpunosti se ne slažem	7	8	7	9	7	38

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 22. prikazan je odnos samoprocjene ispitanika i odgovora na pitanje o prihvatljivosti NLP edukacije. Najviše ispitanika iz obje promatrane skupine bi prihvatilo besplatnu NLP edukaciju, dok ih mali broj smatra da te metode nisu korisne



te da ne trebaju ulagati u svoje komunikacijske vještine. Za edukaciju nije zainteresirano 10% ekstrovertiranih i 6,25% introvertiranih osoba.

**TABLICA 22. Stav o prihvatljivosti NLP edukacije**

SAMOPROCJENA ISPITANIKA	Da Vam poslodavac osigura besplatnu NLP edukaciju biste li ju prihvatili?					Σ
	da, svakako bih prihvatio/la	ne, ne vjerujem da su ove metode korisne	ne, nisam zainteresiran/na	ne, smatram da ne trebam ulagati u svoje komunikacijske vještine	ne, već sam pohađao/la takvu edukaciju	
introvertirana osoba	38	1	8	3	0	50
ekstrovertirana osoba	84	2	10	3	1	100
Σ	122	3	18	6	1	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Postojanje povezanosti dviju varijabli provjereno je hi-kvadrat testom pomoću frekvencija pojavljivanja pojedinog odgovora u odnosu na ekstrovertiranost/introvertiranost ispitanika.

**TABLICA 23. Analiza povezanosti ekstrovertiranosti odnosno introvertiranosti ispitanika i njihovih odgovora vezano za prihvatljivost metoda NLP-a**

FREKVENCIJE ODGOVORA	DICKENSOV OBRAZAC (TABLICA 19.)	STRATEGIJA W. DISNEYA (TABLICA 20.)	PRIHVATLJIVOST NLP EDUKACIJE (TABLICA 22.)
HI-KVADRAT:	<b>0,032</b>	2,578	2,512
STUPNJEVI SLOBODE (df):	2	3	4
RAZINA SIGNIFIKANTNOSTI <i>p</i> :	0,984	0,461	0,643
GRANIČNA VRIJEDNOST:	<b>0,05</b>	<b>2,37</b>	<b>3,36</b>
STATUS:	U redu.	Najmanje 20% očekivanih frekvencija je manje od 5.	Najmanje jedna očekivana frekvencija je manja od 1.
YATESOV HI-KVADRAT:	-	<b>1,361</b>	<b>1,423</b>
YATESOV <i>p</i> :	-	0,715	0,840
HIPOTEZA:	<b>0,031 &lt; 0,05</b>	<b>1,361 &lt; 2,37</b>	<b>1,423 &lt; 3,36</b>

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 23. prikazane su vrijednosti izračunatih hi-kvadrat testa temeljem podataka prikazanih u tablicama 19. (Dickensov obrazac), 20. (Strategija Walta Disneya) i 22. (prihvatljivost NLP edukacije).

S obzirom na to da rezultati hi-kvadrat testa pokazuju da su svi  $\chi^2$  manji od očitanih zaključak je da se ispitanici koji sebe smatraju ekstrovertiranim ne razlikuju statistički

značajno od ispitanika koji sebe smatraju introvertiranijim u sklonostima prema prihvaćanju NLP metoda.

Rezultati istraživanja, odnosa ekstrovertiranosti i introvertiranosti ispitanika (nezavisna varijabla) i stava ispitanika o prihvatljivosti metoda NLP-a u poslovanju (zavisna varijabla), ukazuju na to da ne postoji statistički značajna povezanost između tih dviju varijabli. Na danoj razini signifikantnosti odbacuje se pretpostavka da su *Ispitanici koji su ekstrovertiraniji skloniji prihvatljivosti NLP metoda.*

## H2.2 Prihvatljivost NLP metoda ovisi o upoznatosti ispitanika s NLP-om.

U tablici 24. prikazan je odnos upoznatosti ispitanika s NLP-om i odgovora vezano za prihvatljivost korištenja NLP metoda u ostvarivanju učinkovitije komunikacije i boljih poslovnih rezultata. Najviše ispitanika, njih 71,4%, koji su već upoznati s NLP-om smatra da je svaka pomoć dobro došla, dok njih 24% smatra da ne mogu odgovoriti na pitanje jer ne znaju dovoljno o tim metodama. Većina onih koji su čuli za NLP, ali ne znaju točno o čemu se radi ne mogu odgovoriti na pitanje o prihvatljivosti korištenja metoda jer ne znaju dovoljno o tim metodama. Od onih koji nikad nisu čuli za NLP njih 43,1% smatra da je svaka pomoć dobro došla, a 41,5% ih ne može odgovoriti jer ne znaju dovoljno tim metodama.

**TABLICA 24. Stav o prihvatljivosti korištenja NLP metoda**

UPOZNATOST S NLP-om	Biste li koristili NLP metode da znate da će Vam pomoći u ostvarivanju učinkovitije komunikacije i boljih poslovnih rezultata?					Σ
	da, svaka pomoć dobro dođe	ne bih	ne znam dovoljno o tim metodama pa ne mogu odgovoriti	nisam siguran/na	već ih koristim	
čuo/la sam za NLP i znam ponešto o tome	30	1	10	1	-	42
čuo/la sam za NLP, ali ne znam o čemu se radi	15	1	19	5	-	40
da, koristim NLP iako nisam pohađao/la edukaciju NLP-a	1	-	-	-	2	3
nikad nisam čuo/la za to	28	2	27	8	-	65
Σ	74	4	56	14	2	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 25. prikazan je odnos upoznatosti ispitanika s NLP-om i odgovora vezanih uz prihvatljivost korištenja Dickensovog obrasca u poslovanju. Najviše ispitanika, njih 57,3%, iz svih kategorija ispitanika upoznatosti s NLP-om, smatra da je svaka pomoć dobro došla, dok njih 30% već koristi tu metodu ne znajući da je to NLP. Njih samo 12,7% smatra da im ova metoda ne bi mogla pomoći.

**TABLICA 25. Stav o prihvatljivosti Dickensovog obrasca u poslovanju**

UPOZNATOST S NLP-om	Je li ova metoda nešto što bi Vam bilo prihvatljivo za korištenje?			Σ
	da, smatram da bih ju mogao/la koristiti	da, već koristim tu metodu, ali nisam znao/la da je to NLP	ne, mislim da mi ne bi pomogla	
čuo/la sam za NLP i znam ponešto o tome	22	17	3	42
čuo/la sam za NLP, ali ne znam o čemu se radi	25	10	5	40
da, koristim NLP iako nisam pohađao/la edukaciju NLP-a	3	-	-	3
nikad nisam čuo/la za to	36	18	11	65
Σ	86	45	19	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Odnos upoznatosti ispitanika s NLP-om i odgovora na pitanje o prihvatljivosti strategije Walta Disneya u poslovanju prikazan je u tablici 26. Najviše ispitanika iz svih promatranih skupina smatra da bi se ova metoda mogla primijeniti i u njihovom poslovanju.

**TABLICA 26. Stav o prihvatljivosti strategije Walta Disneya u poslovanju**

UPOZNATOST S NLP-om	Smatrate li da bi ova metoda bila prihvatljiva i u Vašem poslovanju?				Σ
	da, mogla bi se primijeniti	da, već se primjenjuje	možda, nisam siguran/na	ne, mislim da se ne bi mogla primijeniti	
čuo/la sam za NLP i znam ponešto o tome	23	6	11	2	42
čuo/la sam za NLP, ali ne znam o čemu se radi	24	2	11	3	40
da, koristim NLP iako nisam pohađao/la edukaciju NLP-a	1	2	-	-	3
nikad nisam čuo/la za to	35	3	23	4	65
Σ	83	13	45	9	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Rezultati stava o primjenjivosti pojedinih metoda NLP-a u poslovanju po principu Likertove ljestvice od pet stupnjeva u odnosu na upoznatost ispitanika s NLP-om prikazani su u tablici 27. Rezultati ukazuju na to da se, bez obzira jesu li upoznati ili ne s NLP-om, ispitanici slažu s tvrdnjama da bi se svih pet metoda NLP-a moglo primijeniti u njihovom poslovanju.

**TABLICA 27. Stav o primjenjivosti metoda NLP-a**

TVRDNJA		DICKENSO V OBRAZAC	V-K DISOCIJACI JA	SIDRENJE	STRATEGIJA W. DISNEYA	ZAUZIMANJE RAZLIČITIH PROMATRAČKI H POZICIJA	Σ
čuo/la sam za NLP i znam ponešto o tome	u potpunosti se slažem	16	12	8	11	12	59
	slažem se	13	19	20	15	17	84
	niti se ne slažem niti se slažem	8	8	10	11	9	46
	ne slažem se	3	1	1	1	2	8
	u potpunosti se ne slažem	2	2	3	4	2	13
čuo/la sam za NLP, ali ne znam o čemu se radi	u potpunosti se slažem	6	7	4	8	8	33
	slažem se	22	16	19	12	17	86
	niti se ne slažem niti se slažem	7	12	13	12	12	56
	ne slažem se	3	3	2	5	1	14
	u potpunosti se ne slažem	2	2	2	3	2	11
da, koristim NLP iako nisam pohađao/la edukaciju	u potpunosti se slažem	1	1	1	1	1	5
	slažem se	1	1	1	1	1	5
	niti se ne slažem niti se slažem	0	0	0	0	0	0
	ne slažem se	0	0	0	0	0	0
	u potpunosti se ne slažem	1	1	1	1	1	5
nikad nisam čuo/la za to	u potpunosti se slažem	14	11	10	11	14	60
	slažem se	22	27	23	23	20	115
	niti se ne slažem niti se slažem	21	20	20	23	24	108
	ne slažem se	4	3	9	3	3	22
	u potpunosti se ne slažem	4	4	3	5	4	20

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

U tablici 28. prikazan je odnos upoznatosti ispitanika s NLP-om i odgovora na pitanje o prihvatljivosti NLP edukacije. Najviše ispitanika, 81,3 % njih, iz svih promatranih skupina bi prihvatilo besplatnu NLP edukaciju, dok ih mali broj smatra da te metode nisu korisne ili ne trebaju ulagati u svoje komunikacijske vještine ili pak nisu zainteresirani za edukaciju.

**TABLICA 28. Stav o prihvatljivosti NLP edukacije**

UPOZNATOST S NLP-om	Da Vam poslodavac osigura besplatnu NLP edukaciju biste li ju prihvatili?					Σ
	da, svakako bih prihvatio/la	ne, ne vjerujem da su ove metode korisne	ne, nisam zainteresiran/na	ne, smatram da ne trebam ulagati u svoje komunikacijske vještine	ne, već sam pohađao/la takvu edukaciju	
čuo/la sam za NLP i znam ponešto o tome	37	1	3	1	-	42
čuo/la sam za NLP, ali ne znam o čemu se radi	32	-	7	-	1	40
da, koristim NLP iako nisam pohađao/la edukaciju NLP-a	3	-	-	-	-	3
nikad nisam čuo/la za to	50	2	8	5	-	65
Σ	122	3	18	6	1	150

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Provjera postojanja povezanosti dviju varijabli provedena je hi-kvadrat testom pomoću frekvencija pojavljivanja pojedinog odgovora u odnosu na upoznatost ispitanika s NLP-om.

**TABLICA 29. Analiza povezanosti upoznatosti ispitanika s NLP-om i njihovih odgovora vezno za prihvatljivost metoda NLP-a**

FREKVENCije ODGOVORA	DICKENSOV OBRAZAC (TABLICA 25.)	STRATEGIJA W. DISNEYA (TABLICA 26.)	PRIHVATLJIVOST NLP EDUKACIJE (TABLICA 28.)
HI-KVADRAT:	6,569	17,729	10,956
STUPNJEVI SLOBODE (df):	6	9	12
RAZINA SIGNIFIKANTNOSTI <i>p</i> :	0,363	0,039	0,533
GRANIČNA VRIJEDNOST:	<b>5,35</b>	<b>14,68</b>	<b>21,03</b>
STATUS:	Najmanje jedna očekivana frekvencija je manja od 1.		
YATESOV HI-KVADRAT:	<b>3,526</b>	<b>9,421</b>	<b>20,189</b>
YATESOV <i>p</i> :	0,741	0,399	0,064
HIPOTEZA:	<b>3,526 &lt; 5,35</b>	<b>9,421 &lt; 14,68</b>	<b>20,189 &lt; 21,03</b>

Izvor: interpretacija rezultata istraživanja, autorski rad

Vrijednosti izračunatih hi-kvadrat testa prikazani su u tablici 29. temeljem podataka iz tablice 25. (Dickensov obrazac), 26. (strategija Walta Disneya) i 28. (prihvatljivost NLP edukacije). S obzirom na to da rezultati hi-kvadrat testa pokazuju da su svi  $\chi^2$  manji od očitanih zaključak je da se ispitanici koji su više upoznati s NLP-om ne razlikuju statistički značajno od ispitanika koji ništa ne znaju o NLP-u u sklonostima prema prihvaćanju NLP metoda.

Rezultati istraživanja, odnosa upoznatosti ispitanika s NLP-om (nezavisna varijabla) i stava ispitanika o prihvatljivosti metoda NLP-a u poslovanju (zavisna varijabla), ukazuju na to da ne postoji statistički značajna povezanost između tih dviju varijabli, stoga se pretpostavka da *Prihvatljivost NLP metoda ovisi o upoznatosti ispitanika s NLP-om* odbacuje.

## **6.9. DOPRINOSI ISTRAŽIVANJA**

Istraživanje bi se moglo koristiti kao podloga za opsežnije istraživanje kako bi se zainteresiranim zaposlenicima, na područjima gdje je iskazan veći interes, organizirale određene NLP edukacije s ciljem poboljšanja poslovne komunikacije i učinkovitosti međusobnog komuniciranja, povećanja motivacije zaposlenika te općenito informiranosti cijele populacije o samom konceptu neurolingvističkog programiranja i njegovim metodama za utjecaj na komunikaciju.

## **6.10. PREPORUKE ZA DALJNJE ISTRAŽIVANJE**

Sekundarnim istraživanjem pri izradi ovog rada nisu nađena slična istraživanja o neurolingvističkom programiranju na području Republike Hrvatske.

Ovo istraživanje u cijelosti ili u pojedinim dijelovima, može poslužiti kao podloga ili smjernica za daljnja istraživanja o preferencijama zaposlenih prema neurolingvističkom programiranju i njegovim metodama. Istraživanje bi se moglo proširiti i na cijelu populaciju, a ne samo zaposlenike. Također, može poslužiti kao temelj za daljnje istraživanje utjecaja korištenja NLP metoda na poboljšanje učinkovitosti poslovne komunikacije, nakon pohađanja edukacija NLP-a.

## 7. ZAKLJUČAK

Neurolingvističko programiranje ima snažan utjecaj na poslovanje. Primjenjuje se u edukaciji, prodaji, marketingu, upravljanju ljudskim potencijalima, odnosima s javnostima. Sva se poslovanja temelje na sposobnosti komunikacije unutar organizacije i izvan nje. Metode NLP-a su tehnike osobnog rasta i razvoja kojima upravljamo neželjenim reakcijama, emocijama te povećavamo vlastitu efikasnost i kreativnost. Koriste se kao sredstvo utjecanja na učinkovitost u radu, uspjeh u rješavanju sukoba, motivaciju te produktivnost komunikacije.

Cilj ovog rada bio je istražiti koliko su zaposlenici upoznati s NLP-om te utvrditi stavove i mišljenja zaposlenika o metodama neurolingvističkog programiranja te njihovoj prihvatljivosti i korisnosti u poslovanju. U skladu s ciljem postavljene su hipoteze i podhipoteze koje je bilo potrebno potvrditi ili odbaciti.

Temeljem analiziranih rezultata istraživanja, na uzorku od 150 zaposlenih osoba s područja Republike Hrvatske, potvrđena je hipoteza da je stav ispitanika da metode NLP-a mogu biti korisne u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije te da taj stav ne ovisi o navršenim godinama radnog staža ispitanika, a ni o stupnju obrazovanja ispitanika. Nadalje, potvrđena je i hipoteza da ispitanici smatraju da su metode NLP-a prihvatljive u poslovanju. Međutim, ne stoje pretpostavke da su ispitanici koji su ekstrovertiraniji skloniji prihvatljivosti NLP metoda te da prihvatljivost NLP metoda ovisi o upoznatosti ispitanika s NLP-om.

Tijekom istraživanja došlo se do informacija da je vrlo mali broj ispitanika u Republici Hrvatskoj upoznat s pojmom NLP-a te da većina nije sigurna o čemu se točno radi. Međutim, ispunjavanjem ankete neki ispitanici (poznati autorici ovoga rada) su se zainteresirali te proširili znanje o navedenoj temi. Također, bilo je i pojedinaca koji su iskazali interes za pohađanje edukacija.

U Varaždinu, 19.3.2013.

Jasna Tukač

## 8. LITERATURA

### KNJIGE

1. Bandler, R. (2012) *NLP: ostvarite život kakav želite*. Zagreb: V.B.Z.
2. Dilts, R. B., Dilts, M. P. (1983) *Applications of neuro-linguistic programming to business communication*. California: Meta Publications Inc.
3. Ellerton, R. R. W. (2013) *NLP Techniques Anyone Can Use*. Kanada: Renewal Technologies Inc. Dostupno na:  
<https://www.scribd.com/read/211070256/NLP-Techniques-Anyone-Can-Use>  
[12.1.2019.]
4. Fox, R. (2002) *Poslovna komunikacija*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada.
5. MacDermott, I., Jago, W. (2007) *NLP učitelj: cjelovit vodič za osobnu dobrobit i profesionalni uspjeh*. Zagreb: Alineja, M.E.P. Consult
6. Mehrabian, A. (1971) *Silent Messages*. Belmont: Wadsworth Publishing Company, Ind.
7. Mladenović, D., Vrsaljko, J. (2009) *NLP - uvod u osobi rast i razvoj*. Zagreb: Kigen d.o.o.
8. Molden, D., Hutchinson, P. (2008) *Svemogući NLP: što o NLP-u znaju i kažu najuspješniji ljudi i kako se njime služe*. Zagreb: Veble commerce.
9. O'Connor, J. (2013) *NLP - das WorkBook*. Kirchzarten: VAK Verlags GmbH.
10. O'Connor, J., Seymour, J. (2009) *NLP – uvod u neurolingvističko programiranje: psihološke vještine razumijevanja i utjecanja na ljude*. Zagreb: TELEdisk d.o.o.
11. Parvizi, B. (2015) *How to use communication & NLP: Manipulating and leading the human mind trough different NLP techniques*. Hague: C&I consultants.
12. Rouse, M. J., Rouse S. (2005) *Poslovne komunikacije, Kulturološki i strateški pristup*. Zagreb: Masmedia.
13. Terry, R., Churches, R. (2011) *Zbirka metoda neurolingvističkog programiranja (NLP-a): Inovativne aktivnosti i strategije za nastavnike, voditelje tečajeva i škola*. Buševac: Ostvaranje d.o.o.
14. Vodopija, Š., (2006) *Opća i poslovna komunikacija. Priručnik i savjetnik za uspješnu komunikaciju*. Rijeka: Naklada Žagar.



15. Wehrich, H., Koontz, H. (1994) *Menadžment*. Zagreb: Mate.

#### POGLAVLJE U KNJIZI

1. Heap, M. (1989) Neurolinguistic programming: What is the evidence? U: Waxman, D., Pedersen, D. Wilkie, I., Mellett, P. *Hypnosis: The Fourth European Congress at Oxford*. London: Whurr Publishers, str. 118-124. Dostupno na: <http://www.aske-skeptics.org.uk/nlp2.pdf> [4.3.2019.]

#### ZNANSTVENI I STRUČNI RADOVI

1. Šušnjara, M. (2017) *Samoosnaživanje osoba s psihosocijalnim teškoćama*. Diplomski rad. Zagreb: Pravni fakultet.

#### ČASOPISI

2. HemmatiMaslakhak, M., Farhadi, M., Fereidon, J. (2016). The effect of neuro-linguistic programming on occupational stress in critical care nurses. *Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research* [online], vol. 21 (1), str. 38-44. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/298797830\\_The\\_effect\\_of\\_neuro-linguistic\\_programming\\_on\\_occupational\\_stress\\_in\\_critical\\_care\\_nurses](https://www.researchgate.net/publication/298797830_The_effect_of_neuro-linguistic_programming_on_occupational_stress_in_critical_care_nurses) [26.2.2019.]
3. Jurković, Z. (2012). Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije. *Ekonomski vjesnik* [online], XXV(2), str. 387-399. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/94882> [7.1.2019.]
4. Kotera, Y., Sheffield, D., Van Gordon, W. (2018). The applications of neuro-linguistic programming in organizational settings: A systematic review of psychological outcomes. *Human Resource Development Quarterly* [online]. [https://www.researchgate.net/publication/328973451\\_The\\_applications\\_of\\_neuro-linguistic\\_programming\\_in\\_organizational\\_settings\\_A\\_systematic\\_review\\_of\\_psychological\\_outcomes](https://www.researchgate.net/publication/328973451_The_applications_of_neuro-linguistic_programming_in_organizational_settings_A_systematic_review_of_psychological_outcomes) [9.1.2019.]
5. Rodrigue-Davies, G. (2009). Neuro-linguistic programming: cargo cult psychology? *Journal of Applied Research in Higher Education* [online], vol. 1 (2), str. 57-63. Dostupno na:

- [https://www.researchgate.net/publication/242770183\\_Neuro-linguistic\\_programming\\_cargo\\_cult\\_psychology](https://www.researchgate.net/publication/242770183_Neuro-linguistic_programming_cargo_cult_psychology) [4.3.2019.]
6. Sharpley, C. F. (1987). Research Findings on Neurolinguistic Programming: Nonsupportive Data or an Untestable Theory? *Journal of Counseling Psychology* [online], vol. 34 (1), str. 103-107. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/232447939\\_Research\\_Findings\\_on\\_Neurolinguistic\\_Programming\\_Nonsupportive\\_Data\\_or\\_an\\_Untestable\\_Theory](https://www.researchgate.net/publication/232447939_Research_Findings_on_Neurolinguistic_Programming_Nonsupportive_Data_or_an_Untestable_Theory) [6.3.2019.]
  7. Skinner, H., & Stephens, P. (2003). Speaking the same language: The relevance of neurolinguistic programming to effective marketing communications. *Journal of Marketing Communications*, vol. 9(3), 177-192. Dostupno na: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1352726032000129926> [10.1.2019.]
  8. Thompson, J.E., Courtney, L., Dickson, D. (2002). The effect of neurolinguistic programming on organizational and individual performance: A case study. *Journal of European Industrial Training* [online], vol. 26 (6), str. 292-298. [https://www.researchgate.net/publication/235286002\\_The\\_effect\\_of\\_neurolinguistic\\_programming\\_on\\_organisational\\_and\\_individual\\_performance\\_A\\_case\\_study](https://www.researchgate.net/publication/235286002_The_effect_of_neurolinguistic_programming_on_organisational_and_individual_performance_A_case_study) [26.2.2019.]
  9. Witkowski, T. (2011). Thirty-Five Years of Research on Neuro-Linguistic Programming. NLP Research Dana Base. State of the Art of Pseudoscientific Decoration? *Polish Psychological Bulletin* [online], vol. 41(2), str. 58-66. Dostupno na: <https://content.sciendo.com/view/journals/ppb/41/2/article-p58.xml> [26.2.2019.]

## 9. POPIS GRAFIKONA

GRAFIKON 1. Rod ispitanika .....	26
GRAFIKON 2. Starosna dob ispitanika .....	26
GRAFIKON 3. Podjela po županijama .....	27
GRAFIKON 4. Razina obrazovanja .....	27
GRAFIKON 5. Radni status ispitanika .....	28
GRAFIKON 6. Sektor u kojem ispitanici rade.....	28
GRAFIKON 7. Veličina tvrtke/institucije.....	29
GRAFIKON 8. Godine navršenog staža .....	29
GRAFIKON 9. Samoprocjena ispitanika .....	30
GRAFIKON 10. Upoznatost s NLP-om.....	30
GRAFIKON 11. Korištenje metoda NLP-a.....	31
GRAFIKON 12. Dickensov obrazac - prihvatljivost korištenja.....	31
GRAFIKON 13. Tehnika V-K disocijacije - korisnost u poslovnoj komunikaciji .....	32
GRAFIKON 14. Proces sidrenja - pomoć u povećanju samopouzdanja.....	32
GRAFIKON 15. Strategija Walta Disneya - prihvatljivost u poslovanju .....	33
GRAFIKON 16. Metoda zauzimanja različitih promatračkih pozicija - korisnost u poslovanju .....	33
GRAFIKON 17. Stavovi ispitanika o primjenjivosti metoda NLP-a .....	34
GRAFIKON 18. Stavovi ispitanika o korisnosti metoda NLP-a.....	34
GRAFIKON 19. Prihvaćanje besplatne NLP edukacije.....	35

## 10. POPIS TABLICA

TABLICA 1. Korisnost u poslovnoj komunikaciji tehnike V-K disocijacije.....	36
TABLICA 2. Korisnost u poslovnoj komunikaciji procesa sidrenja.....	37
TABLICA 3. Korisnost u poslovnoj komunikaciji metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija.....	37
TABLICA 4. Stav o korisnosti pojedine metode NLP-a .....	38
TABLICA 5. Stav o korisnosti tehnike V-K disocijacije prema radnom stažu .....	38
TABLICA 6. Stav o korisnosti procesa sidrenja prema radnom stažu .....	39
TABLICA 7. Stav o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija prema radnom stažu .....	39
TABLICA 8. Stav ispitanika o korisnosti pojedinih metoda NLP-a prema radnom stažu .....	40
TABLICA 9. Analiza povezanosti godina staža i odgovora ispitanika .....	41
TABLICA 10. Stav o korisnosti tehnike V-K disocijacije prema stupnju obrazovanja	42
TABLICA 11. Stav o korisnosti procesa sidrenja prema stupnju obrazovanja .....	43
TABLICA 12. Stav o korisnosti metode zauzimanja različitih promatračkih pozicija prema stupnju obrazovanja.....	43
TABLICA 13. Stav ispitanika o korisnosti pojedinih metoda NLP-a prema stupnju obrazovanja.....	44
TABLICA 14. Analiza povezanosti razine obrazovanja i odgovora ispitanika.....	44
TABLICA 15. Prihvatljivost Dickensovog obrasca u poslovanju .....	45
TABLICA 16. Prihvatljivost strategije Walta Disneya u poslovanju.....	46
TABLICA 17. Stav o primjenjivosti pojedinih metoda NLP-a .....	46
TABLICA 18. Stav o prihvaćanju besplatne edukacije.....	47
TABLICA 19. Stav o prihvatljivosti Dickensovog obrasca u poslovanju .....	47
TABLICA 20. Stav o prihvatljivosti strategije Walta Disneya u poslovanju .....	48
TABLICA 21. Stav o primjenjivosti metoda NLP-a .....	48
TABLICA 22. Stav o prihvatljivosti NLP edukacije .....	49
TABLICA 23. Analiza povezanosti ekstrovertiranosti odnosno introvertiranosti ispitanika i njihovih odgovora vezano za prihvatljivost metoda NLP-a .....	49
TABLICA 24. Stav o prihvatljivosti korištenja NLP metoda.....	50

TABLICA 25. Stav o prihvatljivosti Dickensovog obrasca u poslovanju .....	51
TABLICA 26. Stav o prihvatljivosti strategije Walta Disneya u poslovanju .....	51
TABLICA 27. Stav o primjenjivosti metoda NLP-a .....	52
TABLICA 28. Stav o prihvatljivosti NLP edukacije .....	53
TABLICA 29. Analiza povezanosti upoznatosti ispitanika s NLP-om i njihovih odgovora vezno za prihvatljivost metoda NLP-a .....	53

## 11. PRILOG - ANKETNI UPITNIK

### Prihvatljivost i korisnost metoda neurolingvističkog programiranja u poslovanju

Poštovani/Poštovana,  
zahvaljujem što ste odvojili vrijeme za sudjelovanje u ovom istraživanju.

Anketa je dio istraživanja kojim se ispituju stavovi zaposlenika o prihvatljivosti i korisnosti metoda neurolingvističkog programiranja u poslovanju. Istraživanje se provodu s ciljem prikupljanja primarnih podataka za izradu diplomskog rada na temu Neurolingvističko programiranje – put do učinkovitije poslovne komunikacije na Sveučilištu Sjever, smjer Odnosi s javnostima.

Zanima me samo Vaše osobno mišljenje, označite odgovore koji najbolje odražavaju Vaše stavove. Ispunjavanje ankete traje cca. 5 minuta i potpuno je anonimno. Molim Vas da prije svakog odgovora kritički promislite i iskreno odgovorite.

Unaprijed zahvaljujem na trudu, utrošenom vremenu i iskrenim odgovorima!  
Jasna Tukač

\*Obavezno

Kojeg ste roda? \*

- muško
- žensko

U koju dobnu skupinu spadate? \*

- 18 - 25
- 26 - 40
- 41 - 50
- 51 godinu i više

Iz koje ste županije? \*

Odaberi ▼

Koji stupanj obrazovanja imate završen? \*

- osnovno obrazovanje
- srednjoškolsko obrazovanje
- visoko obrazovanje

Jeste li zaposleni? \*

- da
- ne

DALJE

## Još malo o Vama...



U kojem sektoru radite? \*

- privatni
- javni

Koliko tvrtka/institucija u kojoj radite ima zaposlenika? \*

- manje od 10 (mikro)
- 10 do 49 (mala)
- 50 do 249 (srednja)
- 250 i više (velika)

Koliko imate navršenih godina radnog staža? \*

- manje od 5 godina
- 5 do 15 godina
- 16 do 25 godina
- 26 do 35 godina
- 36 i više

Kao osoba sam... \*

- suzdržana, sklona razmišljanju, teško se opustim u društvu.
- živahna, društvena, brzo sklapam prijateljstva.

NATRAG

DALJE

## O metodama neurolingvističkog programiranja...



Jeste li upoznati s neurolingvističkim programiranjem (NLP-om)? \*

- nikad nisam čuo/la za to
- čuo/la sam za NLP, ali ne znam o čemu se radi
- čuo/la sam za NLP i znam ponešto o tome
- da, koristim NLP iako nisam pohađao/la edukaciju NLP-a
- da, pohađao/la sam NLP edukaciju i koristim ga
- da, trener sam NLP-a

Biste li koristili NLP metode da znate da će Vam pomoći u ostvarivanju učinkovitije komunikacije i boljih poslovnih rezultata? \*

- ne bih
- nisam siguran/na
- ne znam dovoljno o tim metodama pa ne mogu odgovoriti
- da, svaka pomoć dobro dođe
- već ih koristim

Jedna od metoda NLP-a je Dickensov obrazac koji se koristi za preuzimanje kontrole nad životom mijenjajući ograničavajuća uvjerenja koja utječu na nas. Da bismo odradili posao ograničavajuće uvjerenje (npr. Ne mogu to napraviti jer sam žena/muškarac. Nisam dovoljno pametna/pаметan.), mijenjamo s novim uvjerenjem koje nas osnažuje i stvara nam osjećaj ogromnog zadovoljstva (npr. Ja sam žena/muškarac i mogu to napraviti. Pametna/pametан sam.). Je li ova metoda nešto što bi Vam bilo prihvatljivo za korištenje? \*

- ne, mislim da mi ne bi pomogla
- da, već koristim tu metodu, ali nisam znao/la da je to NLP
- da, smatram da bih ju mogao/la koristiti

Tehnika V-K disocijacije je metoda koja služi rješavanju trauma, pomaže osobama da se nose s proživljenim negativnim iskustvima čije posljedice ih ograničavaju u ostvarenju ciljeva. Sposobnost odvajanja prošlog iskustva i svojeg disociranja od stresnog, bolnog ili traumatičnog iskustva, može pomoći osobi da se psihološki distancira i postane sposobna drugačije reagirati u sličnim situacijama. Ova metodu može pomoći osoba koje imaju problema s prezentiranjem, vođenjem sastanaka, komunikaciji unutar tima. Smatrate li da bi Vam ova metoda mogla biti korisna u poslovnoj komunikaciji? \*

- ne, nisam zainteresiran/a da radim na sebi
- ne, nemam problema s prezentiranjem
- da, ali nemam volje za takvo nešto
- da, svaka pomoć je dobro došla



Zamislite da želite razgovarati sa šefom o povišici, a pri samoj pomisli na to grči vam se želudac i imate knedlu u grlu. Proces sidrenja pomaže u ovakvoj situaciji. Sjetite se situacije u kojoj ste se osjećali sigurnim u sebe, stavite se u tu situaciju i kada je stanje u vrhuncu izazovite podražaj u sadašnjosti (riječ, pjesma, geste, poze, dodiri) koji će uvijek u budućnosti uzrokovati stanje sigurnosti. Kad razgovarate sa šefom sjetite se podražaja. Bi li Vam ova metoda mogla pomoći da budete sigurniji u sebe? \*

- ne, nemam problema u komunikaciji
- ne, mislim da ne bi pomogla
- možda, nisam siguran/na
- da, svakako

Jedna od metoda koja se koristi u poslovanju radi unošenja kreativnosti u djelovanje tima je Strategija Walta Disneya. Temelji se na zauzimanju triju različitih uloga uključenih u proces pretvaranja kreativnih ideja u stvarnost – sanjar (dopuštene sve ideje), realist (prihvatanje ideja, promišljanje načina ostvarenja) i kritičar (konstruktivna kritika, pronalaženje manjkavosti i prepreka koje bi priječile ostvarenje ideja). Smatrate li da bi se ova metoda bila prihvatljiva i u Vašem poslovanju? \*

- ne, mislim da se ne bi mogla primijeniti
- možda, nisam siguran/na
- da, mogla bi se primijeniti
- da, već se primjenjuje

Metoda zauzimanja različitih promatračkih pozicija korisna je za primjenu na sastancima, a sastoji se u tome da se stavite u tri različite pozicije. Kad imate neku ideju za koju smatrate da bi mogla biti neprihvaćena možete predvidjeti potencijalne reakcije ljudi s vaše pozicije (ja), pozicije osobe koja će sudjelovati sastanku (drugi) te s pozicije promatrača odnosno nekoga tko ne želi biti umiješan već želi samo promatrati sa strane („muha na zidu“) te na temelju rezultata odlučiti što reći ili učiniti. Smatrate li da bi ova metoda mogla biti korisna i za Vas? \*

- ne, mislim da se dobro snalazim i bez toga
- ne, već sam to probao/la i nema učinka
- možda, nisam siguran/na
- da, mogla bi biti korisna
- da, već sam to probao/la i djeluje

U ovom upitniku smo objasnili pet metoda NLP-a. Molim označite u kojoj mjeri se slažete s tvrdnjom da bi pojedina metoda mogla biti primjenjiva i u Vašem poslovanju. \*

	u potpunosti se ne slažem	ne slažem se	niti se ne slažem niti se slažem	slažem se	u potpunosti se slažem
Dickensov obrazac (NISAM DOVOLJNO PAMETAN/NA DA TO NAPRAVIM. PAMETAN/NA SAM I MOGU TO NAPRAVITI.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V-K disocijacija (SPOSOBNOST ODVAJANJA OD NEGATIVNIH ISKUSTAVA KOJE OGRANIČAVAJU OSTVARENJE CILJEVA)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sidrenje (IZAZIVANJE PODRAŽAJA KOJI VAM UZROKUJE STANJE SIGURNOSTI I ZAMJENJUJE STANJE NESIGURNOSTI)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Strategija Walta Disneya (SANJAR, REALIST, KRITIČAR)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zauzimanje promatračkih pozicija (JA, DRUGI, PROMATRAČ)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Molim označite u kojoj mjeri se slažete s tvrdnjom da pojedina metoda može biti korisna u postizanju učinkovitije poslovne komunikacije. \*

	u potpunosti se ne slažem	ne slažem se	niti se ne slažem niti se slažem	slažem se	u potpunosti se slažem
Dickensov obrazac (NISAM DOVOLJNO PAMETAN/NA DA TO NAPRAVIM. PAMETAN/NA SAM I MOGU TO NAPRAVITI.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V-K disocijacija (SPOSOBNOST ODVAJANJA OD NEGATIVNIH ISKUSTAVA KOJE OGRANIČAVAJU OSTVARENJE CILJEVA)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sidrenje (IZAZIVANJE PODRAŽAJA KOJI VAM UZROKUJE STANJE SIGURNOSTI I ZAMJENJUJE STANJE NESIGURNOSTI)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Strategija Walta Disneya (SANJAR, REALIST, KRITIČAR)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zauzimanje promatračkih pozicija (JA, DRUGI, PROMATRAČ)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I na kraju, sad kad ste upoznati s nekim metodama NLP-a, da Vam poslodavac osigura besplatnu NLP edukaciju biste li ju prihvatili? \*

- ne, nisam zainteresiran/na
- ne, smatram da ne trebam ulagati u svoje komunikacijske vještine
- ne, ne vjerujem da su ove metode korisne
- ne, već sam pohađao/la takvu edukaciju
- da, svakako bih prihvatio/la

Zahvaljujem na strpljenju i iskrenim odgovorima. Srdačan pozdrav!

**THANK YOU**  
for your participation!



NATRAG

PODNEŠI

Sveučilište  
SjeverSVEUČILIŠTE  
SJEVERIZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOSTI ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnog rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, **Jasna Tukač**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada pod naslovom *Neurolingvističko programiranje - put do učinkovitije poslovne komunikacije* te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Studentica:

Jasna Tukač

(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, **Jasna Tukač**, neopozivo izjavljujem da sam suglasna s javnom objavom diplomskog rada pod naslovom *Neurolingvističko programiranje - put do učinkovitije poslovne komunikacije* čija sam autorica.

Studentica:

Jasna Tukač

(vlastoručni potpis)