

# Neverbalna komunikacija u socijalnoj interakciji

---

Plantak, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2020

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:849440>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER  
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



DIPLOMSKI RAD, br. 295/PE/2020

**NEVERBALNA KOMUNIKACIJA U  
SOCIJALNOJ INTERAKCIJI**

Ivana Plantak

Varaždin, veljača 2020.  
**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij: POSLOVNA EKONOMIJA**



DIPLOMSKI RAD, br. 295/PE/2020

**NEVERBALNA KOMUNIKACIJA U  
SOCIJALNOJ INTERAKCIJI**

Studentica:  
Ivana Plantak, 0477/336D

Mentorica:  
izv. prof. dr.sc. Anica Hunjet

Varaždin, veljača 2020.

## SAŽETAK

Dobro je poznato kako je komunikacija temelj svakog uspješnog odnosa, bio on privatn ili profesionalan. Stoga je važno imati na umu da naša neverbalna komunikacija - facijalna ekspresija, pogled, stav te naćin kojim izgovaramo rijeći imaju najveću ulogu u komunikaciji. U ljudskoj interakciji konstantno se šalju i primaju signali mimo izgovorenih rijeći. Naše cjelokupno neverbalno ponašanje – geste i pokreti, udaljenost koju zauzimamo, naćin na koji sjedimo, kontakt očima koji uspostavljamo, kako brzo ili glasno govorimo poslat će snažne poruke našem sugovorniku. Ćak i kada ne govorimo, neverbalno i dalje šaljeemo poruke. Ćesto, rijeći koje izlaze iz naših usta i ono što govori naše tijelo su dvije kontradiktorne stvari. Kada je sugovornik suoćen sa takvim mješovitim signalima, na njemu je da odlući hoće li vjerovati našoj verbalnoj ili neverbalnoj komunikaciji. U većini slučajeva on će izabrati neverbalnu komunikaciju jer nam je ona prirodena, odaje naše unutarnje stanje, emocije i namjere u svakom trenutku. Sposobnost razumijevanja i upotrebljavanja neverbalnog govora tijela je moćan alat koji nam može pomoći povezati se s drugima, izraziti ono što zaista mislimo te izgraditi bolje međuljudske odnose.

**Ključne rijeći:** *komunikacija, neverbalna komunikacija, interakcija, govor tijela, gestikulacija, facijalna ekspresija, izgled, prvi dojam*

## **ABSTRACT**

It's well known that good communication is the foundation of any successful personal or professional relationship. It's important to recognize, that our nonverbal communication, our facial expressions, gestures, eye contact, posture, and tone of voice speak the loudest. When we interact with others, we continuously give and receive wordless signals. All of our nonverbal behaviors—the gestures we make, how close we stand, the way we sit, how much eye contact we make, how fast or how loud we talk send strong messages. These messages don't stop even when we stop speaking. We still communicate nonverbally. Oftentimes, what comes out of our mouths and what we communicate through our body language are two totally different things. When listener is faced with these mixed signals, he has to choose whether to believe our verbal or nonverbal message, and, in most cases, they're going to choose the nonverbal because it's a natural, unconscious language that broadcasts our true feelings and intentions in any given moment. The ability to understand and use nonverbal communication, or body language, is a powerful tool that can help us connect with others, express what we really mean, and build better relationships.

**Key words:** *communication, nonverbal communication, interaction, body language, gesticulation, facial expression, appearance, first impression*

## Prijava diplomskog rada

studenta iv. semestra diplomskog studija  
Poslovna ekonomija

IME I PREZIME STUDENTA	Ivana Plantak	MATIČNI BROJ	0477/336D
NASLOV RADA	Neverbalna komunikacija u socijalnoj interakciji		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Nonverbal communication in social interaction		
KOLEGIJ	Organizacija i organizacijsko ponašanje		
MENTOR	izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet		
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. doc. dr. sc. Darijo Čerepinko, predsjednik 2. izv. prof. dr. sc. Ante Rončević, član 3. izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet, mentorica 4. doc. dr. sc. Dijana Vuković, zamj. član		

### Zadatak diplomskog rada

BROJ	295/PE/2020
OPIS	

Temelj rada jest definiranje procesa komunikacije s naglaskom na neverbalnu komunikaciju. Neverbalna komunikacija se sastoji od paralingvističkih i ekstralingvističkih znakova, a za svaki od navedenih znakova definirana je i interpretirana podjela, odnosno njihovo značenje u pojedinim situacijama. Pomoću neverbalnih znakova moguće je jasnije definirati sugovornika i stvoriti točniju sliku, a time izbjeći neugodne situacije i pogrešne predrasude što je od velike važnosti u poslovnoj komunikaciji gdje često ne postoji druga prilika. Upravo iz tog razloga, sposobnost razumijevanja neverbalnog govora tijela predstavlja moćan alat koji nam može pomoći što jasnije razumjeti druge, ali i predstaviti sebe, što na kraju može doprinijeti boljom povezanošću i boljim međuljudskim odnosima.

U diplomskom radu definirat će se i istražiti:

- Proces i vrste poslovne komunikacije
- Povijest i teorijsko određenje neverbalne komunikacije
- Paraverbalna komunikacija
- Ekstralingvistički znakovi – podjela i tumačenje
- Istraživanje provesti anketnim upitnikom – postaviti hipoteze, interpretacija rezultata
- Donijeti zaključak tematike i provedenog istraživanja

U VARAŽDINU, DANA

07.02.2020.



POTPIS MENTORA

A. Hunjet

DIR 01 PE




IZJAVA O AUTORSTVU

I  
SUGLASNOST 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 navodenja 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 stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Ivana Plantak, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog rada pod naslovom Neverbalna komunikacija u socijalnoj interakciji te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.


Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

  
(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, Ivana Plantak neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog rada pod naslovom Neverbalna komunikacija u socijalnoj interakciji čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

  
(vlastoručni potpis)

## Sadržaj

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i ciljevi rada .....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	2
1.3. Struktura i sadržaj rada .....	3
2. POJMOVNO ODREĐENJE KOMUNIKACIJE .....	4
2.1. Determinante komunikacije .....	5
3. POSLOVNO KOMUNICIRANJE .....	7
3.1. Proces komunikacije .....	8
3.2. Vrste poslovne komunikacije.....	9
4. NEVERBALNA KOMUNIKACIJA.....	11
4.1. Povijest neverbalnog komuniciranja.....	12
4.2. Teorijsko određenje neverbalne komunikacije .....	13
5. PARAVERBALNA KOMUNIKACIJA – PARALINGVISTIČKI ZNAKOVI... 16	
6. EKSTRALINGVISTIČKI ZNAKOVI .....	18
6.1. Gestikulacija .....	18
6.1.1. Tumačenje gestikulacije .....	20
6.1.2. Rukovanje.....	21
6.1.3. Ruke prekrivene na prsima.....	22
6.1.4. Djelomično prekrivena ruka .....	22
6.1.5. Ruke na leđima.....	22
6.1.6. Ruke postavljene u šiljak .....	23
6.1.7. Sklopljene ruke.....	23
6.1.8. Pokazivanje palčeva .....	24
6.1.9. Dodir.....	24
6.2. Stav i držanje .....	28
6.3. Facijalna ekspresija.....	28
6.3.1. Izraz lica .....	29
6.3.2. Osmjeh .....	30
6.3.3. Pogled.....	33
6.4. Fizički izgled.....	36
6.4.1. Odjeća .....	38
6.4.2. Debljina .....	41
6.4.3. Visina .....	42



6.4.4. Kosa i frizura.....	42
6.4.5. Naočale i šminka .....	43
6.5. Proksemički znakovi.....	44
6.5.1. Intimna udaljenost .....	47
6.5.2. Osobna udaljenost .....	48
6.5.3. Socijalna udaljenost .....	49
6.5.4. Javna udaljenost.....	50
6.6. Prvi dojam.....	50
7. OTKRIVANJE LAŽI KROZ GOVOR TIJELA .....	51
7.1. Objektivni i subjektivni govor tijela .....	51
7.2. Lice .....	53
7.2.1. Širenje zjenica .....	53
7.2.2. Treptanje.....	53
7.2.3. Gledanje u oči.....	54
7.2.4. Položaj očiju .....	54
7.3. Gornji dio tijela.....	55
8. METODOLOGIJA I REZULTATI ISTRAŽIVANJA.....	56
8.1. Uzorak istraživanja i prikupljanje primarnih podataka.....	56
8.2. Ciljevi istraživanja .....	56
8.3. Hipoteze istraživanja.....	56
8.6. Rezultati i diskusija rezultata istraživanja .....	57
9. ZAKLJUČAK.....	66
LITERATURA .....	69

# 1. UVOD

Čovjek najveći dio svog vremena provodi komunicirajući s drugim ljudima. Čak je i ne komuniciranje, odnosno šutnja jedan od oblika neverbalne komunikacije. Upravo zbog neverbalne komunikacije, nemoguće je ne komunicirati. Možemo prestati govoriti, ali time i dalje šaljemo neverbalne poruke. Tako sam pokušaj da prekinemo komunikaciju postaje poruka. Istraživanja pokazuju kako neverbalna komunikacija ima znatan učinak na dojam koji ostavljamo na sugovornika. Svoje osjećaje i reakcije ne temeljimo toliko na onome što nam osoba govori koliko na načinu na koji govori i što pritom čini. Kad ono što osoba govori nije usklađeno s onim što ona čini, svi ćemo prije povjerovati neverbalnim znakovima jer je njih teško prikriti. Slušatelj pamti svega 10% onog što se govori, 40% kako se govori, a 50% se odnosi na govornikov izgled i stav. Do sada je zabilježeno gotovo milion neverbalnih znakova, 250.000 izraza lica te 10.000 mikro izraza lica koji traju svega 1/25 do 1/15 sekunde. Neverbalnoj komunikaciji se mnogo pažnje posvećuje u psihologiji, pedagogiji, policiji, kriminalistici, forenzici te raznim istraživanjima. Vrlo je važan segment za menadžere, agente prodaje, osobe koje rade na ljudskim resursima, u politici, reklamnoj industriji, medijima, pravosuđu, kod osoba koje se bave javnim nastupima, antropologiji i mnogim drugim kadrovima. Kad bismo pratili razvoj područja kao što su zoologija, antropologija, plesna umjetnost, lingvistika, filozofija, psihijatrija, psihologija, sociologija i govorništvo, nedvojbeno bi smo našli važna djela koja su korišćeni današnjih istraživanja. Proučavanje neverbalnog nije nikad bilo domena jedne određene discipline. Uslijed snažnog porasta broja istraživanja posljednjih četrdeset godina, danas je jasno koliko je jezik tijela važan za međuljudske odnose u svakoj sferi ljudskog života. Jezik tijela može dati do znanja kome možemo vjerovati, a koga se čuvati. I najmanji pokreti mogu nam otvoriti prozor u ljudski um.

## 1.1. Predmet i ciljevi rada

Na spomen komunikacije, većina ljudi pomisli na govor kao oblik prijenosa informacije u ljudskom društvu. Sam govor toliko je prisutan u našim životima da često ne uočavamo ostale oblike komunikacije kojima se služimo. Komunikacija je

izrazito širok pojam i stoga sam odlučila obraditi jedan dio komunikacijskog područja koji je veoma zanimljiv, ali i koristan u svakodnevnom životu. Promatrajući pokrete, raspoloženja, mimike, geste i druge oblike ponašanja ljudi, predmet ovog rada jest približiti značenja koja stoje u njihovoj pozadini. Cilj istraživanja je opisati komunikacijske zakonitosti neverbalne komunikacije, objasniti uočene neverbalne poruke i uzročno-posljedične veze koje nastaju navedenim komunikacijskim pristupima. Zanimljiva je činjenica kako su mnogi ljudi skloni laganju, a da nisu ni svjesni da preko neverbalne komunikacije i specifičnog govora tijela mogu nesvjesno otkriti svoje laži. Osim toga, sama pojava, stav, vanjski izgled i odjeća često govore i više nego što mislimo.

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Glavni izvori podataka nalaze se u knjigama čiji autori proučavaju neverbalnu komunikaciju. Jedni od najznačajnijih su Allan i Barbara Pease, autori mnogih knjiga o govoru tijela. Također su korištena mnoga istraživanja objedinjena od strane Judith Hall i Mark Knapp-a u knjizi „Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji“, internet stranice, novine i časopisi odnosno portali i članci stručnjaka za neverbalnu komunikaciju. Za izradu prvog dijela rada koristi se deskriptivna, odnosno opisna metoda istraživanja. Opisani su pojmovi, pojave i događanja, te uzročno-posljedične veze kod neverbalne komunikacije. Metoda deskripcije je postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu, te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza. Ova se metoda primjenjuje u početnoj fazi znanstvenog istraživanja, a ima veću vrijednost ako je jednostavno opisivanje povezano s objašnjenjima o uočenim važnijim obilježjima opisanih činjenica, predmeta i procesa, njihovih zakonitosti i uzročnih veza te odnosa. Deskriptivna metoda istraživanja se primjenjuje kada želimo ocijeniti reakcije ciljane skupine na određeni problem, prognozirati neko događanje, opisati osobine neke skupine ili istražiti stavove ciljanih skupina.<sup>1</sup> Za potrebe utvrđivanja ciljeva istraživanja u drugom djelu rada, anketnim upitnikom prikupljeni su primarni podaci. Nakon teorijskog pregleda sekundarnih podataka - stručnih i znanstvenih radova, članaka i

---

<sup>1</sup>[http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/1\\_godina/metodologija/METODE\\_ZNANSTVENIH\\_IS\\_TRAZIVANJA.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/metodologija/METODE_ZNANSTVENIH_IS_TRAZIVANJA.pdf)

drugih dostupnih izvora te obrade podataka provedenog istraživanja prikazani su i zaključci o značaju i interpretaciji neverbalne komunikacije u ljudskoj interakciji.

### **1.3. Struktura i sadržaj rada**

Rad sadrži osam poglavlja redom kako slijedi:

- ❖ *Uvod*
- ❖ *Pojmovno određenje komunikacije*
- ❖ *Poslovno komuniciranje*
- ❖ *Neverbalna komunikacija*
- ❖ *Paraverbalna komunikacija*
- ❖ *Ekstralingvistički znakovi*
- ❖ *Otkrivanje laži kroz govor tijela*
- ❖ *Metodologija i rezultati istraživanja*
- ❖ *Zaključak*

Struktura rada temeljena je na detaljnijem upoznavanju neverbalne komunikacije. Ona se sastoji od paralingvističkih i ekstralingvističkih znakova. Svaki od tih znakova dijeli se na daljnje znakove koji nam pomažu otkriti kako se naše tijelo ponaša u određenim situacijama. Mnogi ljudi nisu svjesni da osobni stav, izgled, držanje ili samo položaj ruku odašilje nekakvu poruku, bila ona pozitivna ili negativna. Govor pogleda, dodira ili osmjeha simboli su koji se koriste u svakodnevicu, a pomoću poznavanja neverbalnih znakova moguće je prepoznati njihov pravi značaj. Nakon upoznavanja sa teorijskim dijelom, provedeno je samostalno i osobno istraživanje putem anketnog upitnika.

## 2. POJMOVNO ODREĐENJE KOMUNIKACIJE

Kako bi uopće mogli s razumijevanjem govoriti o komunikaciji i rezultatima koje ona donosi, potrebno je upoznati niz faktora koji određuju sam proces komunikacije. Prije svega, potrebno je upoznati socijalno određenje primatelja i pošiljatelja poruke, njihovu sposobnost za razumijevanje, simbolično i strukturno značenje poruke, te naučene reakcije. Potreba za tako detaljnim proučavanjem komunikacije proizlazi iz činjenice da komunikacija predstavlja osnovu za sve sociološke i psihološke promjene koje neprestano nastaju u nekom društvu. Bez međusobne komunikacije nikada se ne bi mogao razviti mentalni sklop čovjeka koji nas odvaja od ostalih živih bića. Također, ne bi postojali grupni procesi i društvene aktivnosti koje su temelj općeg napretka društva. Od izuzetne važnosti znanstvene discipline koje predstavljaju temelj razvoja teorije komunikacije su: semantika koja se bavi proučavanjem prirode jezika i simboličkih procesa, socijalna psihologija usmjerena na simboličku interakciju i teorija učenja koja je pružila mnogobrojna rješenja o načinu prihvatanja i korištenja i ponašanja prema komunikacijskom sadržaju. Aspekte o komunikaciji još možemo pronaći i u sociologiji, suvremenoj politologiji, psihologiji, kibernetici, sociokibernetici, informatici, telekomunikaciji i mnogim drugim znanostima. Možemo zaključiti da proces komunikacije uključuje spoznaje različitih i brojnih znanstvenih disciplina.

Riječ "komunikacija" izvedenica je latinske riječi "communis" što znači zajedničko. Prema tome ona može označavati proces zajedništva. Postoje mnoge definicije komunikacije. Jedna od temeljnih definicija komunikacije jest da ona predstavlja proces podjele misli i poruka. Prema autoru F. Wreg koji daje definiciju komunikologije kao znanosti o komuniciranju, ona proučava sadržaj, oblik, način, smisao, svrhe i efekte simbolične interakcije kojom se ljudi sporazumijevaju, surađuju i potiču. Pojedine definicije razlikuju se u stavljanju naglasaka. Dok neke stavljaju naglasak na prijenos informacija, druge ističu učinak, zanemarujući proces samog prenošenja. Ono što je neophodno za shvaćanje jest odnos između primatelja s jedne i pošiljatelja te njegove interpretacije s druge strane. Iz navedenog proizlazi nemogućnost jedinstvenog tumačenja poruke zbog uvjetovanosti složenih kategorija:

profesionalnosti komunikatora i kontekst primanja poruke, ali i cjelokupnim psihološkim i sociološkim naslijeđem komunikatora.<sup>2</sup> Prvu cjelovitu i sveobuhvatnu definiciju komunikacije dao je C. H. Kooley: " Pod komunikacijom se podrazumijeva mehanizam pomoću kojega ljudski odnosi egzistiraju i razvijaju se, a čine ga svi simboli duha sa sredstvima njihova prenošenja u prostoru i njihova očuvanja u vremenu. Tu se uključuje izraz lica, stav, geste, ton glasa, riječi, pismo, tisak, telegraf, telefon i sve ono što vodi do posljednjeg dostignuća u osvajanju prostora i vremena."<sup>3</sup>

## **2.1. Determinante komunikacije**

Bez obzira na oblik i razinu komunikacije, kako bi ona bila uspješna potrebno je postići podjelu misli pošiljatelja i primatelja, sličnost značenja poslanih simbola i odabrati razumljiv jezik za sudionike u procesu komunikacije. Podjela misli podrazumijeva riječi kao najčešće korišten kodni sustav, komunikaciju objektima i slikovnu komunikaciju. Ako uzmemo za primjer umjetničku sliku, ona može izazvati divljenje prema autoru, ali njome najčešće ne postizemo jednako tumačenje pošiljatelja i primatelja poruke. Funkcionalna komunikacija nije praktična jer bi smo u svakom trenutku morali raspolagati svim objektima s kojima želimo komunicirati. Podjela misli se može odvijati posredstvom masovnih medija u kojem se kodiranje misli pošiljatelja prenosi u formu prihvatljivu masovnim medijima i ponovno dekodiranjem pretvara u sustav misli, ideja i stavova primatelju poruke. Bez obzira na oblik komunikacije, uspješnost će ovisiti o stupnju istovjetnih tumačenja komunikacijskog sadržaja (podjele misli) pošiljatelja i primatelja. Jednostavan model procesa podjele misli prikazan je na slici 1.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Kesić T., Integrirana marketinška komunikacija, Zagreb, 2003., str. 6.-7.

<sup>3</sup> Kooley, Ch. H., Social Organisation, Creative Media Partners, LLC, 2018, str. 130.

<sup>4</sup> Kesić T., Integrirana marketinška komunikacija, Zagreb, 2003., str. 6.-7.



***Slika 1. Proces podjele misli***

*Izvor: Kesić T., Integrirana marketinška komunikacija, Zagreb, 2003., str.9*

### 3. POSLOVNO KOMUNICIRANJE

Ne postoji važniji dio poslovanja od komunikacije. Svaki poslovni proces kao što je prenošenje, razmjena i obrađivanje informacija dio je sustava komuniciranja. Svaki kontakt sa zaposlenicima, krajnjim korisnicima, vanjskim subjektima i okolinom odvija se putem nekog oblika komunikacije. Iako se na prvi pogled čini jednostavna, mnogo toga ovisi o njenom provođenju, razumijevanju i prenašanju. Uspješnost komunikacije ovisi o brojnim faktorima. Izgovorene riječi vrlo laku mogu biti pogrešno shvaćene. Kako su mnoge organizacije postale vodeće, tako su i mnoge došle do propasti upravo zbog dobre, odnosno loše komunikacije. S vremenom, komunikaciji se sve više pridodaje na važnosti, ona se uči, vježba i usavršava.<sup>5</sup> Bez komuniciranja ne bi bilo proizvodnje, prodaje, stvaranja i međuljudskih odnosa. Stoga ne čudi što se u životnoj praksi, posebno u razvijenim zemljama, komunikologiji posvećuje sve više pažnje u životnoj praksi, bez obzira na to bila ta praksa javna, privatna, gospodarska, politička ili neka druga. Osim toga sve više se o njoj piše i istražuje, ali i uvodi u školovanje na svim razinama. Poslovno komuniciranje u najužem smislu definira se kao razmjena informacija između sudionika poslovnog procesa kojem je svrha maksimizirati dobit.<sup>6</sup>

Poslovna komunikacija može se odvijati u dva smjera:

*1. Komunikacija unutar organizacije* - podrazumijeva komunikaciju u kojoj sudjeluju zaposlenici poduzeća, neovisno o djelatnosti koju poduzeće obavlja. Ona se može odvijati vertikalno prema dolje gdje informacije cirkuliraju od viših organizacijskih razina prema nižima, vertikalno prema gore, odnosno od niže organizacijske razine prema višima, te horizontalno koja podrazumijeva komunikaciju među radnicima istih razina. Poželjno je od više razine da sluša probleme i prijedloge niže razine zaposlenika, ali i da niža razina dobiva prijedloge kako poboljšati poslovanje. Otvorena i česta komunikacija sa zaposlenicima od velike je važnosti jer ona gradi međusobno povjerenje i smanjuje strahove. Možemo zaključiti da dobra unutarnja komunikacija uključuje sve zaposlenike u proces komunikacije i donošenja odluka. Osim toga, pomaže zaposlenicima da osjete

---

<sup>5</sup> A. Hunjet, G. Kozina, Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014., str. 83.-84.

<sup>6</sup> K. K. Reardon: Interpersonalna komunikacija - Gdje se misli susreću, Alinea, Zagreb, 1998., str. 13.



poštovanje što na kraju doprinosi boljem i efikasnijem radu i postizanju poslovnih ciljeva.

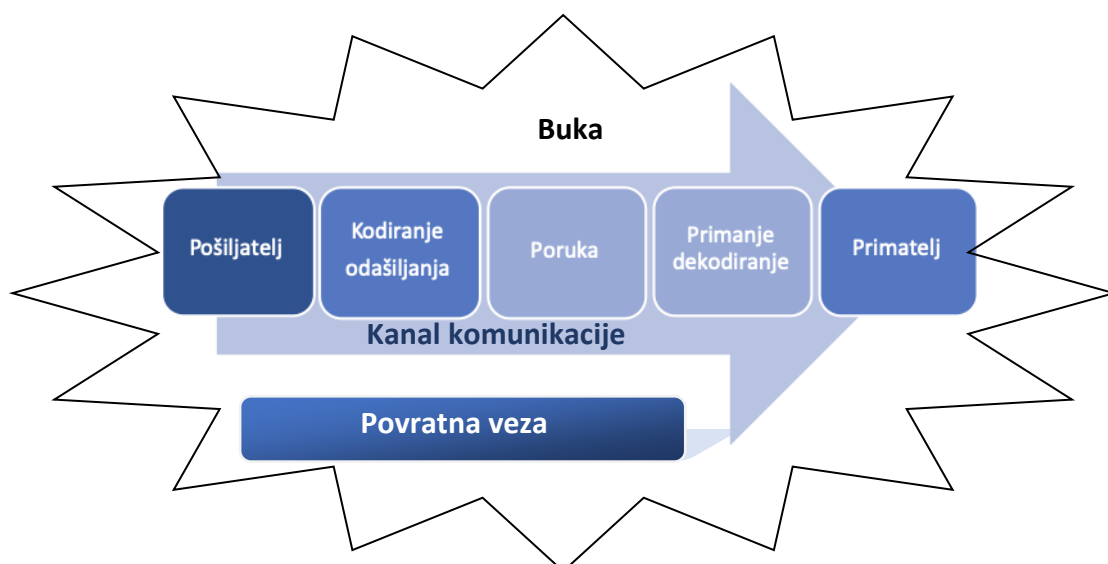
2. *Komunikacija izvan organizacije* - vrsta komunikacije u kojoj sudjeluju određeni, specijalizirani radnici u organizaciji. Vanjska komunikacija je svaka aktivnost prenošenja bilo kakve informacije prema van. Odnosi se na komunikaciju s okolinom koju čine kupci, dobavljači, dioničari, vlada, ali i cijela javnost. Podrazumijeva davanje izjava, držanje prezentacija, javnog govora, komunikacija s medijima, dobavljačima, kupcima, konkurencijom i svim ostalim skupinama koji na bilo koji način utječu ili bi mogli utjecati na organizaciju. Dobra vanjska komunikacija mora biti planirana, smišljena, strateški isplanirana i provedena kroz pravilan komunikacijski kanal.<sup>7</sup>

### **3.1. Proces komunikacije**

U procesu komunikacije postoje dvije osnovne strane koje čine pošiljalatelj i primatelj poruke. Pošiljalatelj šalje podatke kroz određeni komunikacijski kanal, vjerujući da će primatelj pravilno interpretirati, odnosno dekodirati poruku. Time se proces povećava na pet osnovnih elemenata i pet procesa od kojih je sastavljen. Elementi komunikacijskog procesa čine pošiljalatelj, primatelj, poruka, kanal i buka. Buka se odnosi na sve moguće barijere pri komuniciranju ili dekodiranju poruke. Procese komuniciranja čini kodiranje, odašiljanje, primanje, dekodiranje i povratna veza, kao što je prikazano na slici u nastavku.

---

<sup>7</sup> D. Bobera, A. Hunjet, G. Kozina, Poduzetništvo, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2005., str. 87



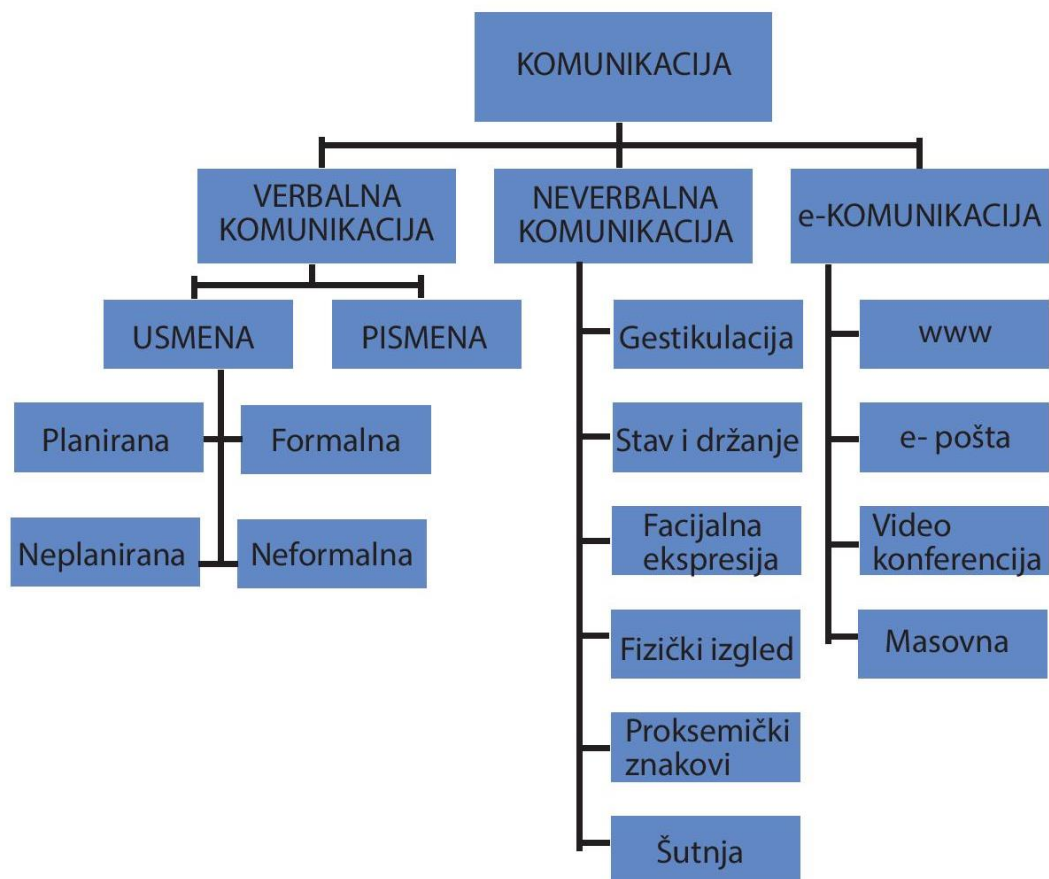
**Slika 2. Proces komunikacije**

*Izvor: Sikavica, Pere; Bahtrijević-Šiber, Fikreta; Pološki Vokić, Nina: Temelj menadžemnta, Školska knjiga, Zagreb, 2008., str. 575.*

Slika prikazuje odvijanje procesa komunikacije od pošiljatelja do primatelja poruke. Pošiljatelj kodira i odašilje poruku da bi je primatelj primio i dekodirao. Poruka se uvijek odašilje nekim odgovarajućim kanalom koji je izložen buci. Buka ometa slobodno putovanje poruke. Povratnom vezom informacije se vraćaju natrag pošiljatelju i njome provjeravamo točnost poruke od strane primatelja.

### **3.2. Vrste poslovne komunikacije**

Poslovna komunikacija odvija se na razne načine. Ona može biti pismena, usmena, formalna, neformalna, verbalna, neverbalna, paraverbalna, planirana, neplanirana, masovna, a sve češće i elektronička. Svaki puta kada i samo neformalno razgovaramo o poslovanju ili čitamo poslovne materijale, odvija se poslovna komunikacija, a u slučajevima kada to činimo na profesionalnoj razini, predstavljamo ne samo sebe već i organizaciju kojoj pripadamo. Poslovna komunikacija danas je sastavni dio suvremenog poslovanja i često je ogledalo organizacije. Tome sve više pridonosi mogućnost povratne veze, odnosno dvosmjerna komunikacija koja je postaje sve važnija za sve dionike organizacije.



**Slika 3. Vrste poslovne komunikacije**

*Izvor: izrada autora*

Na slici iznad prikazana je struktura gotovo svakodnevne poslovne komunikacije. U daljnjem dijelu rada naglasak je na neverbalnoj komunikaciji.

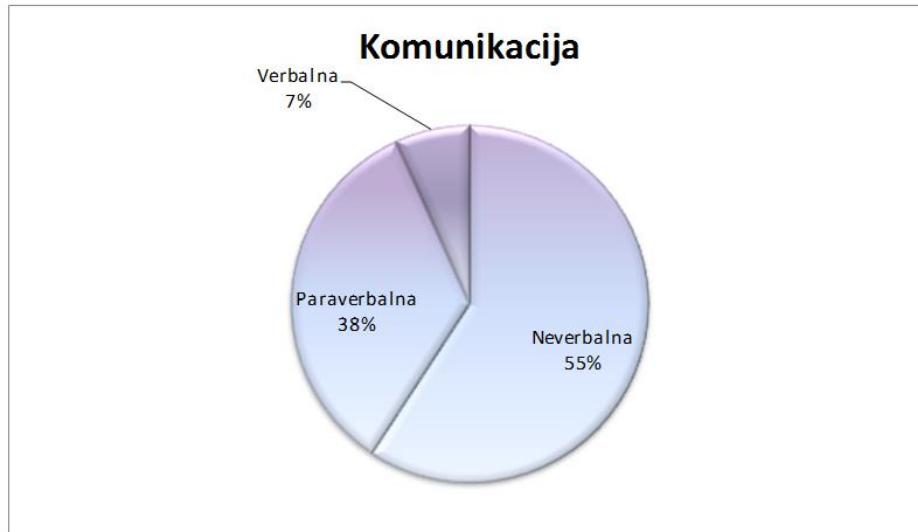
## 4. NEVERBALNA KOMUNIKACIJA

Kada bi se na trenutak osvrnuli na daleku povijest čovječanstva mogli bi smo primijetiti kako je neverbalna komunikacija dugo bila jedini način komuniciranja. U početku su ljudi komunicirali isključivo neverbalnim znakovima, a jezik je nastao tek kasnije. Vjerojatno je ovo jedan od glavnih razloga velike važnosti neverbalne komunikacije danas. Osim toga, riječi koje izgovaramo svjesno su birane, a znakove i poruke koje otkrivamo neverbalno teško možemo kontrolirati. Samo posebno uvježbanim osobama to polazi za rukom, no teško da i njih pokoja situacija ne iznenadi. Dakle, mi možemo lagati riječima, jer svjesno odabiremo ono što ćemo reći, ali postoji velika vjerojatnost da će nas nesvjesno odati izraz lica ili neki pokreti. Primjerice student može reći kako se ne boji ispita koji slijedi, a pritom se stalno ljulja na stolici, prevrće olovku u rukama ili trlja ruke o hlače. Da li da vjerujemo studentu da je bez imalo straha došao na ispit? Kada su verbalna i neverbalna poruka međusobno različite, skloni smo vjerovati neverbalnoj. Često puta, svatko od nas mogao je čuti nekoga kako kaže “Ja s njim više ne komuniciram!” ili smo i sami to izgovorili za osobu s kojom bi se našli u nekom konfliktu. Ono što se ubiti sa ovom izjavom podrazumijeva jest da s tom osobom više ne komuniciramo verbalno. Naš izraz lica, stav tijela, kretnje i drugi znakovi ustvari nastavljaju komunicirati i odašilju snažne poruke o tome kako se osjećamo.<sup>8</sup> Istraživanja pokazuju da se znatno manji dio onoga što govorimo drugoj osobi prenosi riječima, dok su za veći dio zaslužni neverbalni znakovi.<sup>9</sup> Komuniciranje je dvosmjerni proces razmjene poruka različitog sadržaja.

---

<sup>8</sup> Rijavec, M. i Miljković, D.:Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo), Obelisk, Zagreb 2002., str. 3.

<sup>9</sup> Knapp, M. i Hall, J.:Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Slap, Jastrebarsko 2010.,str.5.



**Slika 4. Prikaz utjecaja komunikacije na percepciju poruke**

*Izvor: izrada autora*

Albert Mehrabian je otkrio da u cjelovitom utjecaju jedne poruke 7 posto pripada govornom (samo riječi), 38 posto glasovnom (uključujući ton glasa, moduliranje i druge zvukove), a 55 posto neizgovorenome, što je prikazano na slici iznad.<sup>10</sup>

#### **4.1. Povijest neverbalnog komuniciranja**

Od najranijih dana ljudske povijesti nailazimo na tragove komunikacije u različitim oblicima. Čovjek se najprije služio neverbalnom komunikacijom da bi prenio svoja psihička stanja i misli. Jezik se razvio tek kasnije. Zbog toga je gestikulacija mnogo starija i bliža našem mozgu nego govor. U borbi za opstanak čovjek je razvio primitivna sredstva komuniciranja u plemenima, primitivnoj zajednici i u komunikaciji s bogovima. Stvorio je simbole dominiranja, osvajanja, agresivnosti i borbenosti u ratovima. Ovakve neverbalne poruke bili su simboli bogova, ritualni predmeti primitivnih naroda, šarena bojna oprema, koja je izražavala moć i prijetnje.<sup>11</sup> Ubrzo takva primitivna sredstva za prenošenje stečenih iskustava postaju nedostatna, pa zvuk, koji je do tada bio samo podloga neverbalnoj komunikaciji, postaje osnovni nositelj poruke. Sva su se iskustva prenosila govorom i nisu se

<sup>10</sup> Pease, A.: Govor tijela, AGM, Zagreb 2002., str. 9.

<sup>11</sup> Vreg, F.: Humana komunikologija, Hrvatsko komunikološko društvo i Nonacom d.o.o., Zagreb, 1998., str. 95.

pohranjivala nigdje, osim u ljudskom pamćenju. Ovladavanjem sustava piktograma i usvajanjem hijeroglifa omogućuje se kodiranje i dekodiranje poruka. Čovjek je počeo transformirati crtež pod utjecajem verbalnog komuniciranja u sistem piktograma koji slikovito prikazuju općenito ljudsko iskustvo. Usvajanjem hijeroglifa sistem vizualne komunikacije omogućuje pojavu takozvane gramatike kao sistema kodiranja i dekodiranja poruka.<sup>12</sup> Paralelno s razvojem društva, razvijala se i znanost i nastajali su brojni izumi i otkrića. Na polju komunikacija najvažniji je bio izum pisma, odnosno tiskarskog stroja koji je pridonio nastanku i širenju masovne komunikacije. Međutim pojava pisma nije umanjila značenje verbalne komunikacije. Naprotiv, u to doba snažno se razvija govorništvo kao sredstvo izražavanja volje moćne i vladajuće elite nad potlačenom većinom. Snaga i utjecaj retorike očitovali su se upravo u neverbalnoj komunikaciji. Stari Rimljani smatrali su je važnim elementom retorike. Značaj neverbalne komunikacije je porastao u srednjem vijeku jer se vjerovalo da geste predstavljaju most između ljudskog uma i tijela.<sup>13</sup> Društvo dvadesetog stoljeća, obilježili su elektronski mediji koji su već u svakom segmentu neizostavni dio života. Informacija više nije samo pisani tekst, već ona dobiva zvučnu i slikovnu podlogu koje ju čine još upečatljivijom. Općenito, elektronski mediji pod utjecajem procesa digitalizacije i konvergencije poprimaju nova obilježja poput interaktivnosti i podrazumijevaju različite oblike sadržaja i njihovog prijenosa, pa slobodno možemo reći da je multimedija dominantan oblik prenošenja informacija u suvremenom globalnom društvu. Iz svega navedenog možemo zaključiti da je neverbalna komunikacija preteča svih oblika komuniciranja te da se tijekom povijesti razvijala usporedo s ostalim oblicima, nekad jačim, a nekad slabijim intenzitetom, i održala se, u suvremenijem obliku, sve do današnjih dana.

## **4.2. Teorijsko određenje neverbalne komunikacije**

Opću i najširu definiciju dao je Mark L. Knapp: „Neverbalna komunikacija odnosi se na komunikaciju koja se ostvaruje nekim drugim sredstvima mimo riječi (pod pretpostavkom da su riječi verbalni element). Vrlo slična je i teorija Goss O’Haira

---

<sup>12</sup> Plenković, M.: Holistička analiza odnosa s javnostima (javnošću), *Informatologia*, 34, 1-2, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb 2001., str. 28.

<sup>13</sup> Pšunder, M.: *Global communication*, *Informatologia*, 35, 1, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb 2002., str. 21.

koja govori da je neverbalna komunikacija proces signaliziranja značenja u interpersonalnoj komunikaciji, koji ne uključuje izgovorene riječi. Poput većine definicija i ova je općenito korisna, ali ne pokriva adekvatnu složenost ovakvog fenomena. Najprije treba znati da je odvajanje verbalnog i neverbalnog ponašanja u dvije zasebne kategorije praktično nemoguće. One se uvijek moraju promatrati zajedno kako bi se što bolje interpretirale, jer ipak ovise jedna o drugoj. Također, ove definicije ne pokazuju odnosi li se izraz „neka druga sredstva osim riječi“ na tip signala koji se producira (enkodira) ili na promatračev kod za interpretaciju (dekodiranje signala).<sup>14</sup> U komunikaciji licem u lice ljudi se usredotočuju na izgovorene riječi i pri tome su rijetko svjesni položaja tijela, pokreta i izraza lica koji “pričaju svoju priču” te čine neizostavnu podlogu verbalnoj komunikaciji. Osnovna uloga jezika, odnosno govora je prijenos apstraktnih ideja ili informacija, dok se neverbalnom komunikacijom, dakle gestama ili kretanjama, prenose raspoloženja, emocionalna stanja i stavovi. Ljudska interakcija se temelji na jeziku, međutim to ne umanjuje značaj neverbalne komunikacije kao stalno postojećeg i pratećeg elementa međuljudskih odnosa.<sup>15</sup> Američki znanstvenik, Alan Canfield kasnije dolazi do cjelovitije definicije. On ističe da je neverbalna komunikacija dinamički proces koji objedinjuje um, tijelo i društvo kao intersubjektivne entitete. Ljudi kreiraju simbolička značenja koja pridaju vlastitim ponašanjima i ponašanjima ostalih, a ovise o kontekstu događanja i njihovom upravljanju u društvu. U međusobnoj komunikaciji ljudi zadaju i određuju pravce djelovanja kako bi ispunili uočene zahtjeve situacije ili očekivanja drugih. Nadalje, neverbalnoj komunikaciji pridaje dramaturško obilježje, s obzirom na čitav splet okolnosti u određenim prilikama u kojima ljudi uče oblikovati svoja neverbalna ponašanja kako bi se suočili sa zahtjevima novonastalih situacija. Ističe pri tome i ljudski identitet, koji je u osobnom predstavljanju jako izražen, a oblikuje se upravo u interakciji.<sup>16</sup> Budući da proučavanje komunikacijskih procesa zahtjeva interdisciplinarni znanstveni pristup, neverbalna komunikacija kao jedna od komponenata komuniciranja iziskuje sučeljavanje različitih gledišta kako bi se dobio cjeloviti prikaz. Bez obzira je li riječ

---

<sup>14</sup> Knapp, M. i Hall, J.: Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Snap, Jastrebarsko 2010., str.5.

<sup>15</sup> Miletić, N.: Fenomenologija neverbalne komunikacije u funkciji kulturne produkcije, Sveučilište u Zadru, str. 51.

<sup>16</sup> Canfield, A.: Body, Identity and Interaction: Interpreting Nonverbal Communication, 2002., elektroničko izdanje: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED473237.pdf>

o neverbalnoj komunikaciji kao samostalnom ponašanju ili kao podlozi jezičnom izražaju u zadanom kontekstu, neverbalnu komunikaciju možemo klasificirati na sljedeći način:

1. Izrazi lica i očni kontakti,
2. Kretnje tijela i geste,
3. Dodiri,
4. Karakteristike i kvaliteta glasa,
5. Kultura i vrijeme,
6. Okruženje,
7. Fizički izgled,
8. Odijevanje i osobno prikazivanje.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Vidmar Cvitanović, M.: Presentation of The Nonverbal Dictionary of Gestures, Signs & Body Language Cues by D. B. Givens: Media, culture and public relations, 1, 2, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb 2002., str. 182-183.



## 5. PARAVERBALNA KOMUNIKACIJA – PARALINGVISTIČKI ZNAKOVI

Paraverbalna komunikacija odnosno paralingvistički znakovi podrazumijevaju način na koji izgovaramo riječi. Možemo ih podijeliti na vokalne i ne vokalne. U vokalnoj podjeli podrazumijevaju se osobine glasa i način na koji govorimo. Brzina, ritam, jačina, ton, spuštanje ili podizanje glasa, ubrzani ili usporeni govor, naglašavanje pojedinih riječi, umetnute pauze i druge osobine glasa, dok ne vokalne podrazumijevaju boju glasa na koju ne možemo u potpunosti utjecati, ali svakako vježbama možemo poboljšati. Promjene u tonu, visini glasa često ukazuju na promjene emocionalnih stanja. Osim toga mogu pojačati ili mijenjati kontekst sadržaj poruke. Paraverbalna komunikacija, jednako kao i neverbalna komunikacija, sugovornicima šalje vrlo jasnu poruku bez obzira na stvarno značenje izgovorenih riječi.<sup>18</sup> Iz paraverbalnih poruka možemo osjetiti emocije govornika čak i ako ne razumijemo niti riječi jezika kojim govori. Osjećaji poput napetosti, smirenosti i uzbuđenja našem govoru daju posebne karakteristike koje slušatelji puno snažnije doživljavaju i kojima vjeruju više nego verbalnim porukama. Vještine paraverbalne komunikacije i paraverbalnih poruka neizostavan su svakodnevni alat menadžera, voditelja organizacijskih jedinica, voditelja projekata, internih i eksternih auditora, poslovnih tajnica i svih zaposlenika koji u svom radu svakodnevno komuniciraju i dolaze u kontakt sa suradnicima, kolegama i poslovnim partnerima bilo direktno, bilo telefonskim ili elektroničkim putem.<sup>19</sup>

Prema Judith A. Hall razlikujemo dva tipa zvukova:

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

---

<sup>18</sup> Scribd, <http://www.scribd.com/doc/16891767/Neverbalna-komunikacija>, pristupljeno: 28.3.2019.

<sup>19</sup> Eko-vet grupacija <http://www.ekovet.hr/osvrti-na-seminare-i-skolovanja-2014/neverbalna-verbalna-i-paraverbalna-komunikacija>, pristupljeno: 28.3.2019.

Većina istraživanja glasovnog ponašanja i njegovih učinaka na ljudsku interakciju fokusirala se na razinu i varijabilnost visine, trajanje zvukova (kratko ili otegnuto), stanke tijekom govora i latenciju odgovora za vrijeme izmjene slijeda govorenja, stupanj i varijabilnost glasnoće, rezonanciju, jasan ili nejasan izgovor, brzinu, ritam, te ubačene zvukove tijekom govora poput “uh” ili “hm”. Proučavanje glasovnih signala obuhvaća široki raspon tema, od pitanja koja su usredotočena na stereotipe u vezi s nekim glasovima do pitanja o učincima glasovnog ponašanja na razumijevanje i persuaziju. Tako čak i specifični zvukovi, poput smijanja, podrigivanja, zijevanja, gutanja, stenjanja i sličnih, mogu biti zanimljivi razmjerno utjecaju koji mogu imati na ishod interakcije.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Rijavec, M. i Miljković, D: Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo) Obelisk, Zagreb 2002., str. 10.

## 6. EKSTRALINGVISTIČKI ZNAKOVI

Neverbalne znakove još nazivamo ekstralingvistički znakovi, a dijele se na kinezičke znakove (gestikulacija, stav i držanje, facijalnu ekspresiju), proksemičke znakove te na sam izgled i osobne artefakte. Kinezija istražuje tjelesne pokrete točnije pokrete ruku, klimanje glave, promjene u izrazu lica i pogledu te kako se ti znakovi koriste uz verbalno izražavanje. Proučava način upotrebe jezika tijela u komuniciranju i pokazivanju mentalnih i emocionalnih stanja. Kineziju je prvi razvio američki antropolog Ray L. Birdwhistell s Instituta za psihijatrijska istraživanja u istočnoj Pennsylvaniji. '50. godina objavljuje „Uvod u kineziju“, baziranu na analizi međuljudske komunikacije i razgovora te upotrebi gesta radi naglašavanja i objašnjavanja verbalnog jezika. Vjerovao je da značenje jezika tijela ovisi o kontekstu u kojem se on odvija. '70. godina američki psihijatar Adalbert Scheflen pokazao je kako pojedinci po navici koriste određene nizove radnji, a također i oponašaju druge ljude s kojima se osjećaju ugodno.<sup>21</sup>

### 6.1. Gestikulacija

Gestikulacija je temeljan oblik komunikacije – toliko temeljna da je koriste i ljudi koji su slijepi od rođenja. Geste imaju brojne funkcije. One mogu zamijeniti govor, regulirati tijek ili ritam interakcije, održavati pozornost, dodati naglasak ili jasnoću govoru, dati značajku govoru i učiniti ga pamtljivim, služiti kao prognozeri predstojećeg govora i pomoći govornicima u pristupu i formuliranju govora. Jedna skupina dvosmislenih gesta sastoji se od onoga što obično zovemo vrpoljenje – pokreti u kojima se jedan dio tijela priprema, masira, trlja, drži, vrpolji, štipa, bocka ili drugačije manipulira drugim dijelom tijela. Sociolozi zovu ovakva ponašanja manipulacijska. Socijalna pravila mogu nas obeshrabriti u obavljanju većine manipulativnih ponašanja u javnosti, ali osobe ih isto čine neprimjetno. Na primjer, jedno je istraživanje pokazalo da varalice nagnju glavu češće nego osobe koje govore istinu. Istraživanje potvrđuje ono što zdravi razum nalaže – učestalo korištenje manipulativnih ponašanja je često znak nelagode. No, ne stvaraju svi

---

<sup>21</sup> Boyes, C.: Jezik tijela, Kigen d.o.o., Zagreb 2009., str. 11

znakovi vrpoljenja nelagodu. Ljudi će češće koristiti manipulativna ponašanja kad su opušteni. Kada se prestanu braniti (kad su sami ili s prijateljima), oni će vjerojatnije tada masirati ušku, vrtjeti pramen kose ili očistiti svoje nokte. Budući da nisu sve osobe koje se vrpolje lažljivci važno je unaprijed ne donositi zaključke o značenju manipulatora.<sup>22</sup> Postoji izravna veza između količine moći, ugleda i prestiža neke osobe i širine spektra njezina vokabulara, odnosno koliko je osoba visoko pozicionirana na društvenoj ili upravljačkoj ljestvici, toliko je sposobnija komunicirati riječima i frazama. Ispitivanja o izražavanju pomoću kretnji otkrila su uzajamnu vezu između važnosti riječi koje osoba izgovori i množine gesti koje ta osoba koristi. To znači da su moć, ugled i prestiž u izravnoj vezi s brojem gesti i pokreta tijela koje učini ta osoba prilikom komunikacije. Čovjek na samom vrhu društvene skale upotrijebit će svoj rječnik da bi priopćio što o nečemu misli, dok će se manje obrazovana ili nedovoljno iskusna osoba više osloniti na geste nego na riječi u svojim nastupima. Ukratko, studije su dokazale kako se osobe sa višim socijalnim, ekonomskim i obrazovnim položajem manje služe gestikulacijom, pokretima tijela i izrazima lica od onih sa nižim položajem. Dakle, što je njihov status viši manje se izražavaju neverbalno i obrnuto. Ovu spoznaju povezujemo sa širokim vokabularom kod visokoobrazovanih ljudi kojima je ono najvažnije sredstvo za prijenos informacija, dok se manje obrazovani ljudi više služe i neverbalnom komunikacijom kako bi se lakše izrazili.<sup>23,24</sup> Gestikulacija u užem smislu obuhvaća izražajni potencijal ljudskog tijela pomoću gornjeg i donjeg dijela ruku i glave. Za područje gestikulacije u hrvatskom jeziku na raspolaganju su dva naziva: gesta i kretnja. Između tih pojmova neki autori ustanovljuju terminološku razliku. Npr. Leonhard definira geste kao „izražajne pokrete“, koje su nasuprot kretnjama kao „svrhovitim pokretima“ više konvencionalni i ustaljeni u obliku svog izraza. Geste i kretnje razlikuju se i po opsegu. Kretnja bi tu uključivala i mimiku lica, dok bi gesta bila ograničena samo na pokrete ruku i tijela. Pojmovi geste i kretnje često se ipak rabe kao istoznačnice, pa se danas može reći kako je gestikulacija noviji i znanstveno uobičajeniji pojam.<sup>25</sup> Tijelo pokazuje odnos prema sugovorniku i samom procesu

---

<sup>22</sup> [http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari\\_2012/Sem\\_5.pdf](http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari_2012/Sem_5.pdf), pristupljeno: 1.4.2019.

<sup>23</sup> Rijavec, M. i Miljković, D: Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo) Obelisk, Zagreb 2002., str. 4.-5.

<sup>24</sup> Scribd\_ <http://www.scribd.com/doc/16891767/Neverbalna-komunikacija>, pristupljeno: 1.4.2019.

<sup>25</sup> Nöth, W.: Priručnik semiotike, Ceres, Zagreb, 2004., str. 298.

komunikacije. Otvoreni položaj tijela priklanja se slušatelju i slaže s njim, komunicira otvorenost, dobronamjernost, spremnost na komunikaciju. S druge strane, zatvoreni stav pokazuje zatvorenost prema sugovorniku, gdje odmaknuti gornji dio tijela od sugovornika, prekrižene ruke, isprepleteni prsti ili prekrižene noge, nesvjesno pokazuju obrambeni stav ili rezerviranost.<sup>26</sup>

### **6.1.1. Tumačenje gestikulacije**

Prije samih primjera najčešće korištenih gesta, potrebno je znati neka pravila točnog tumačenja. Jedna od najozbiljnijih pogrešaka koju početnik u tumačenju govora tijela može učiniti jest tumačenje pojedinačne kretnje neovisno o drugim kretnjama ili okolnostima. Tako primjerice, češkanje po glavi, ovisno o drugim kretnjama koje se pojavljuju istodobno, može značiti više od toga: znojenje, nesigurnost, perut, buhe, zaboravnost ili laž. Poput bilo kojeg govora i govor tijela se sastoji od riječi, rečenica i interpunkcije. Svaka kretnja, baš poput riječi može imati nekoliko različitih značenja. Engleska riječ „dressing“ primjerice, ima najmanje deset značenja, uključujući čin odijevanja, preljev za salatu, nadjev za jela od peradi, povoj za ranu i njegu konja. Tek kad riječ u rečenicu stavimo s drugim riječima možemo potpuno shvatiti njezino značenje. Skupina kretnji, baš kao i rečenica u govoru, mora sadržavati najmanje tri riječi da bi se svaka riječ mogla točno definirati. Upravo iz tog razloga za što točnije tumačenje uvijek je potrebno promatrati skupinu kretnji. Naime, svatko od nas ima jednu ili više kretnji koje ponavlja i koje na jednostavan način otkrivaju da nam je dosadno ili da smo pod stresom. Osim toga bitno je promatrati da li se geste podudaraju sa onim što govorimo. Primjerice kada bi smo vidjeli političara kako stoji za govornicom sa prekriženim rukama preko prsa, spuštene brade, govoreći slušateljima kako je otvoren za zamisli mladih, vjerojatno ne bi smo bili uvjereni da govori istinu. Sve geste trebalo bi promatrati u kontekstu u kojem se pojavljuju. Prema tome, ako netko za vrijeme hladnog zimskog dana na autobusnom kolodvoru sjedi čvrsto prekriženih nogu, to najvjerojatnije znači da mu je hladno, a ne da je zauzeo obrambeni stav.

---

<sup>26</sup> Lamza – Maronić, M. i Glavaš, J.: Poslovno komuniciranje, Studio HS Internet, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2008. str. 24.

### **6.1.2. Rukovanje**

Rukovanje je često prvi kontakt između dvije ili više osoba i moderan oblik svojevrsnog običaja starih plemena u kojima su pripadnici plemena prilikom prijateljskih susreta znali ispružiti ruke i pokazati dlanove te time uvjerali suprotnu stranu da nisu naoružani. Rimljani su kasnije uveli rukovanje hvatanjem za podlakticu radi dodatne provjere nenaoružanosti sugovornika. Moderan oblik rukovanja razvio se u devetnaestom stoljeću u svrhu sklapanja poslovnih dogovora, a danas je dio privatne i poslovne svakodnevnice. Rukovanje je jedno od prvih neverbalnih znakova koje osoba može primijetiti.

#### ***Dominantno i pokorno rukovanje***

Dominacija u rukovanju se prenosi okretanjem ruke, tako da je dlan okrenut prema dolje. Suprotno dominantnom rukovanju je ponuditi ruku na način da je dlan okrenut prema gore. Time se simbolično prepušta kontrola drugome.<sup>27</sup>

#### ***Dvoručni stisak***

Ovakvo rukovanje se obično izvodi uz izravan pogled u oči, iskreni opuštajući osmijeh i samouvjerenost ponavljanje imena druge osobe, često popraćeno iskrenim upitom o trenutnom zdravstvenom stanju druge osobe. Dvoručni stisak povećava količinu tjelesnog kontakta kojom se začetnik rukovanja služi i daje kontrolu nad primateljem jer ograničava njegovu desnu ruku. Ponekad se naziva „političarskim rukovanjem“, a inicijator ovakvog rukovanja nastoji prenijeti dojam da je vrijedan povjerenja i iskren. Pokuša li se to s osobom kojom prvi put srećemo mogući je kontra efekt jer druga osoba može osjetiti sumnju prema inicijatorovim namjerama. Što se ruka inicijatora nalazi više na ruci osobe s kojom se rukuje, to pokazuje više prisnosti ali i kontrole. Tako hvatanje za lakat znači više prisnosti i kontrole nego stisak zapešća, a držanje za rame više nego hvatanje nadlaktice. Držanje za zapešće i hvatanje lakta prihvatljivi su samo kad su osobe koje se rukuju u prisnoj vezi. Uobičajeno je vidjeti političare i poslovne ljude kako se sa svojim glasačima i

---

<sup>27</sup> Pease, A. & Pease, B.: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008. Str. 50.-51.

klijentima rukuju dvoručnim stiskom, nesvjesni da to može odbiti ljude ako nije iskreno.<sup>28</sup>

### **6.1.3. Ruke prekrížene na prsima**

Prekrížene ruke univerzalna su kretnja koja gotovo uvijek ima defenzivno ili negativno značenje. Osoba koja zauzme ovakav položaj pokušava stvoriti zapreku između nekoga ili nečega što mu se ne sviđa. Ovakav položaj najčešće možemo primijetiti kod ljudi na javnim skupovima, dizalima, javnom prijevozu ili na mjestima gdje se ljudi osjećaju nesigurno ili neizvjesno.<sup>29</sup> Istraživanja koja su proveli Baxter i Rozelle 1975. godine dokazuju da se u velikim gužvama korištenje ove geste povećava. Vrugt i Kerkstra 1984. godine otkrivaju da žene koriste ovu gestu ako se nalaze u društvu muškaraca koji im se ne sviđa ili kad su uznemirene.<sup>30</sup>

### **6.1.4. Djelomično prekrížena ruka**

Djelomično prekrížena ruka podrazumijeva obuhvaćanje samo jedne ruke drugu ruku. Samo jedna ruka predstavlja obrambenu barijeru preko prsa hvatajući drugu. Uobičajena je kod žena ili osoba koje razgovaraju ako se ne poznaju dobro. Takav stav može nas prisjetiti djetinjstva kad nas neko uhvati za ruku u trenucima straha. Često ga možemo primijetiti u izbornoj noći kad kandidati slušaju rezultate glasovanja u svojim biračkim stožerima ili kod osoba koje čekaju da im se uruči nagrada ili priznanje za neko natjecanje. Ponekad ova djelomično prekrížena ruka pokazuje varijaciju. U nekim prigodama nismo u prilici uhvatiti drugu ruku. Budući da nam je oduzeta samoutjeha pribjegavamo prikriivanju. Ne želimo da ljudi znaju kako se osjećamo. Unatoč tome moramo istisnuti negativnu energiju, a još uvijek nam je potrebna ugodnost barijere, ma koliko kratkotrajna.<sup>31</sup>

### **6.1.5. Ruke na leđima**

Ovo nije gesta skrivanja ruku već odaje osjećaj sigurnosti jer se bez straha izlaže osjetljivi dio tijela. Policajci dok obilaze svoja područja, vojna lica višeg ranga, kirurzi u bolnicama i sveučilišni profesori često zauzimaju ovakav položaj. Pokazalo

---

<sup>28</sup> Pease, A. & Pease, B.: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008., str. 59.-60.

<sup>29</sup> Pease, A. & Pease, B.: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008., str. 93.

<sup>30</sup> <http://www.nonverbal-dictionary.org/2012/11/arm-cross.html>, datum pristupa: 9.4.2019.

<sup>31</sup> Borg, J.: Govor tijela, Veble, Zagreb 2009., str. 137.

se da praktiranje ovakvog stava pruža više samopouzdanja. Ako jedna šaka na leđima drži drugu za zapešće kao da sprječava zapešće da se oslobodi, radi se o situaciji u kojoj je osoba nečim ozlovoljena, suosjećajna ili nervozna. Što šaka zahvaća više uz ruku, to je veća ljutnja ili frustracija koju osoba proživljava.<sup>32</sup>

#### **6.1.6. Ruke postavljene u šiljak**

Iako kretnje stižu u skupinama i potrebno ih je tumačiti u kontekstu u kojem se pojavljuju, postavljanje ruku u šiljak može predstavljati iznimku jer se najčešće pojavljuje neovisno o drugim kretnjama. Prsti jedne ruke lagano su pritisnuti o prste druge ruke oblikujući šiljak. Ta kretnja najčešće se pojavljuje u odnosu nadređenih i podređenih te nagovještava pouzdan i samouvjeren stav. Nadređeni se njome služe prilikom izdavanja uputa ili savjeta podređenima, a posebno se uvriježila među računovođe, odvjetnike i rukovoditelje. Tom kretnjom često se služe samouvjereni, nadmoćni ljudi priopćavajući njome svoju vjeru u sebe. U pravilu bi ruke postavljene u šiljak trebalo izbjegavati kad se želi zadobiti tuđe povjerenje jer se može protumačiti kao znak samodopadnosti ili arogancije. Ako osoba želi izgledati samouvjereni i kao da ima prave odgovore onda je to adekvatan položaj. Dvije su osnovne inačice šiljka. Prvi je podignuti šiljak, položaj čest za osobe koje iznose svoja mišljenja ili zamisli te govornike, a drugi, spuštenu šiljak za osobe koje slušaju. Premda ova kretnja ima pozitivno značenje može biti upotrijebljena u pozitivnom i negativnim okolnostima, pa tako i pogrešno protumačena. Ključ odgonetavanja leži u kretnjama koje prethode šiljku. One mogu biti pozitivne ili negativne, odnosno otvorene ili zatvorene, a sukladno njima interpretira se šiljak i njegovo značenje.<sup>33</sup>

#### **6.1.7. Sklopljene ruke**

Sklapanje ruku je kretnja koja pokazuje suzdržanost, zabrinutost ili negativno raspoloženje. Nierenberg i Calero upućuje da u pregovorima ta kretnja označava i frustraciju, nagoviještajući da osoba obuzdava negativno raspoloženje ili zabrinutost. Pribjegavale su joj osobe koje su osjećale da nisu dovoljno uvjerljive ili da gube pregovore. Postoje tri osnovna položaja ove kretnje: sklopljene ruke podignute ispred

---

<sup>32</sup> Borg, J.: Govor tijela, Veble, Zagreb 2009., str. 117.-118.

<sup>33</sup> Pease A. & Pease, B.: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008., str. 131-132.



lica, sklopljene ruke položene na stol ili u krilo i u stojećem položaju, sklopljene ruke spuštene preko međunožja.<sup>34</sup>

### **6.1.8. Pokazivanje palčeva**

Palčevi se kao znak moći i autoriteta rabe tisućama godina. U rimsko doba palac okrenut gore ili dolje za gladijatora je značio život ili smrt. Čak i bez obuke ljudi intuitivno prepoznaju signale palčevima i čini se da razumiju njihovo značenje. Predstavljaju snagu karaktera i ego, a u govoru tijela odaju superiornost i samodopadnost. Njima se pokazuje nadmoć, samosvjesnost, a katkad i agresivnost. Obično se radi o popratnoj kretnji koja se uzima u obzir sa cjelokupnom skupinom kretnji. Pokazivanje palčeva pozitivna je kretnja često svojstvena „cool“ osobama koje se njome služe da pokažu svoju nadmoć. Pribjeći će joj i muškarac u društvu žena koje ga privlače, ljudi u prestižnoj odjeći ili odjeći koja odaje visoki položaj. Rijetko će je koristiti osoba nižeg staleža, primjerice beskućnik.<sup>35</sup> Općenito, gesta podignutih palčeva ima značenje da je nešto dobro ili pozitivno no kontekst proširuje raspon značenja. Takva se gesta također može upotrebljavati za pokazivanje razumijevanja onoga što je netko rekao ili učinio, pokazivanje zahvalnosti za nečiju uslugu, pozdravljanje nekoga, pokazivanje poznavanja sljedećeg poteza u interakcijskoj sekvenci i tko će ga učiniti te traženje dopusnice za izvođenje neke aktivnosti, kao kada gost signalizira konobaru o raspoloživosti stola. U mjestima gdje je snažan britanski utjecaj, kao što su Australija, SAD, Južna Afrika, Singapur i Novi Zeland, pokazivanje palčeva ima tri značenja: često ju upotrebljavaju ljudi koji traže prijevoz, znak da je nešto dobro te može biti protumačen i kao uvreda „sjedni na ovo“. Često se može vidjeti kako se palac koristi kao oznaka moći te kako viri iz džepova te se također, kao znak moći i superiornosti, koristi u kombinaciji s drugim gestama.<sup>36</sup>

### **6.1.9. Dodir**

Osim što je najraniji način kontakta s drugima, dodir je ključan za naš zdrav razvoj. Tijekom devetnaestog i početkom dvadesetog stoljeća mnoga su djeca umrla od

---

<sup>34</sup> Pease A. & Pease, B.: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008. , str. 129-130.

<sup>35</sup> Pease A. & Pease, B.: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008. , str. 137-138.

<sup>36</sup> Knapp, M. & Hall, J.: Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Naklada Slap, Jastrebarsko 2010., str. 233.-234.

bolesti tada zvane „marasmus“, što prevedeno s grčkog znači "trošenje uzalud". U nekim sirotištima stopa smrtnosti bila je prilično visoka, ali čak i djeca u domovima, bolnicama i drugim ustanovama su znatno umirala od oboljenja. Kad su znanstvenici konačno pronašli uzroke ove bolesti, otkrili su da mnoga djeca pate od nedostatka fizičkog kontakta s roditeljima ili sestrama nego li zbog loše prehrane, zdravstvene skrbi, odnosno drugih faktora. Oni nisu imali dovoljno doticaja i upravo iz tog razloga su umirali. Nakon takvog saznanja uvedena je praksa "majčinstva" djece u institucijama – dojenje na prsa, uzimanje beba u ruke, noseći ih okolo i brinući se o njima nekoliko puta svaki dan. U bolnici koja je započela ovu praksu, stopa smrtnosti dojenčadi pala je s 35% na manje od 10%. Kako se dijete razvija, potreba za dodirom traje i dalje. U svojoj knjizi *Diranje: Ljudski značaj kože*, Ashley Montagu opisuje istraživanje koje sugerira da su alergija, ekcema i drugi zdravstveni problemi, djelomično uzrokovani nedostatkom kontakta djeteta s majkom. Iako Montagu kaže da se ti problemi razvijaju rano u životu, on također citira slučajeve gdje se odrasle osobe koje pate od razolikih stanja poput astme i šizofrenije, uspješno liječe psihijatrijskom terapijom koja koristi opsežan fizički kontakt. Fizički kontakt povećava djetetovo mentalno kao i fizičko zdravlje. L. J. Yarrow je provela ankete koje pokazuju da djeca koja su dobila dosta majčine fizičke stimulacije imaju značajno veći IQ nego oni koji primaju manje fizičkog kontakta. Kontakt također igra veliku ulogu u tome kako ćemo reagirati na druge i na našu okolinu. Na primjer, kontakt povećava samootvaranje, komunikaciju psihijatrijskih bolesnika, suradnju djece sa njihovim savjetnicima, ali i slaganje u međuljudskim odnosima. U jednoj studiji, ispitanicima su prilazile žene koja su zatražile da im vrate deset centi ostavljenih u telefonskoj govornici iz koje su upravo izašle. Kad je zahtjev bio popraćen laganim dodir na ispitanikovu ruku, vjerojatnost da će ispitanik vratiti novčić je značajno porasla. U sličnom eksperimentu, ispitanici su upitani od strane muškog ili ženskog osoblja da potpišu peticiju ili da dovrše skalu ocjenjivanja. Opet, ispitanici su češće surađivati kad su bili lagano dodirnuti po ruci. U varijaciji skale ocjenjivanja studije rezultati su bili posebno dramatični: 70% onih koji su bili dotaknuti, ispunili su peticiju, dok je samo 40% ispitanika koji nisu bili dodirnuti ispunilo peticiju što indicira predispoziciju pokoravanja. Dodatna snaga dodira je njegova korisnost u poslu. Jedno je istraživanje pokazalo da su kratkotrajni dodiri

ruku i ramena rezultirale većim napojnicama za konobare. Dodir može reći mnoge poruke. Istraživači su kategorizirali dvanaest različitih vrsta dodira, uključujući i "pozitivan", "razigrani", "kontrolni" i "ritualni". Istraživači su zaključili da intenzitet dodira ovisi o nizu čimbenika. Stoga je važno koji dio tijela je dodirnut, koliko dugo dodir traje, kakav se pritisak koristi, je li tko drugi prisutan, kakva je situacija u kojoj se javlja dodir, kakav je odnos između uključenih osoba i je li napravljen pokret poslije kontakta. U tradicionalnoj američkoj kulturi, dodirivanje je općenito prikladnije za žene nego za muškarce. Muškarci diraju svoje muške prijatelje manje nego ženske prijatelje, žene također manje diraju svoje ženske prijatelje. Čini se da je strah od homoseksualnosti jak razlog zašto mnogi muškarci manje diraju jedni druge. Iako su žene opuštenije kad je riječ o dodirivanju nego muškarci, rod nije jedini faktor koji oblikuje kontakt. U cjelini, stupanj udobnosti kontakta ide uz otvorenost za izražavanje intimnih osjećaja, aktivan međuljudski stil i zadovoljavajuće odnose.<sup>37</sup>

Dodir je također važan pokazatelj ljudskih namjera i osjećaja te pruža obilje informacija u komunikaciji. Način na koji nekoga dodirujemo može nam otkriti mnogo o osobi. Primjerice da li je osoba nježna ili gruba, strastvena ili mlaka, stidljiva ili samopouzdana, asocijalna ili društvena, energična ili mlitava, aktivna ili pasivna. Već na samom rukovanju možemo obratiti pažnju kako se netko rukuje s nama. Da li to čini snažno ili ne. Koliko dugo zadržava stisak, da li osjećamo vlažnost dlanova i slično.<sup>38</sup> Čvrst dodir u socijalnoj situaciji može osnažiti emocionalni odnos. Dodir je komunikacijsko sredstvo, pogotovo kada govorimo o komunikaciji suprotnih spolova. U toj situaciji dodir može prenijeti presudnu poruku sugovorniku. Dopustiti nekoj osobi da nas dodiruje znači učiniti sebe dostupnim i ranjivim. Iz tog razloga potrebni su povjerenje i hrabrost čije postojanje daje naslutiti da među partnerima raste privlačnost. Žene dodiruju svog sugovornika onda kada su spremne dopustiti mu da joj se približi. Često koriste dodirivanje i da bi skrenule pažnju na sebe. Žena dodirnuvši muškarca, može probuditi točku u mozgu u okviru limbičkog sistema, gdje je smješten centar za emocije. Što je očigledniji njen dodir, veća je mogućnost da će dobiti direktan i trenutačan odgovor. Mnogi muškarci

---

<sup>37</sup> [http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari\\_2012/Sem\\_5.pdf](http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari_2012/Sem_5.pdf), pristupljeno: 9.4.2019.

<sup>38</sup> Vladimir Mišić, Neverbalna komunikacija, stručni članak, 2011., <http://www.vaspsiholog.com/2011/01/neverbalna-komunikacija/>, pristupljeno: 9.4.2019.

pogrešno protumače ženski dodir, jer je njihov limbički sistem drugačije programiran od ženskog. Za većinu muškaraca, dodir se u limbičkom sistemu očitava kao da je žena spremna za mnogo intimniju komunikaciju ili seksualni čin. Iako prilično burno reagiraju na ženski dodir, muškarci ne odašilju signale putem dodira. Oni to rade vizualno i time pokazuju svoju dominaciju i potrebu za kontrolom. Ovu razliku često možemo primijetiti na primjeru iz svakodnevnice. Kada ljudi u vezi odu u kafić ili restoran, najvjerojatnije je da će ženska osoba poželjeti sjesti pored svog partnera, jer će na toj poziciji imati više mogućnosti za dodirivanje. S druge strane, muškarac je najčešće vizualni tip, te će on željeti sjesti naspram svoje partnerice, tako da je može gledati. On svojim pogledom iskazuje dominaciju, a kada dominira, osjeća se dobro. Ova pravila ne važe ukoliko se radi o izlasku u kafić sa društvom. U tom slučaju muškarci žele sjest pored svoje partnerice, jer na taj način šalju poruku da je ona njihova i da joj se ne prilazi.<sup>39</sup>

Osim u romantičnim vezama, čvrst dodir u socijalnoj situaciji može osnažiti emocionalni odnos. Snažan zagrljaj roditelja ili prijatelja, posebice u teškim situacijama, govori više od bilo kojih riječi. Istraživanja pokazuju da je zagrljaj vrlo učinkovit u liječenju raznih fizičkih bolesti, kao i usamljenosti, depresije, anksioznosti i stresa. U studiji koja je provedena na Sveučilištu u Sjevernoj Karolini otkriveno je zagrljaji povećavaju nivo hormona vezivanja – oksitocina, smanjuju rizik od srčanih bolesti, snižavaju krvni tlak i nivo stres hormona kortizola.<sup>40</sup> Dodirrom možemo pokazati snagu i samopouzdanje. Takav suptilni dodir uključuje nježno polaganje šake na leđa kada osoba primjerice napušta prostoriju ili prolazi hodnikom. Dodiri vođenja šalju signal da osoba zna kamo ide, da može pomoći drugima da stignu tamo i da ima jasan smjer u svojim akcijama. To daje i moć nad drugima, budući da ih se vodi nekamo. Kada se vodi osobu u neku prostoriju ili izvan nje, potrebno je pripaziti da šaka bude na sredini gornjeg dijela leđa, između lopatica. Većina predsjednika voljela se služiti tim pokretom kao signalom moći i povezanosti

---

<sup>39</sup> Lloyd-Elliott, M.: Tajne seksualnog govora tijela, Profil, Zagreb 2005., str. 55.

<sup>40</sup> Lloyd-Elliott, M.: Tajne seksualnog govora tijela, Profil, Zagreb 2005., str. 56

s drugima. Primjerice, predsjednik Obama koristi taj autoritativni dodir svaki puta kad hoda s drugom moćnom osobom.<sup>41</sup>

## **6.2. Stav i držanje**

Svakom čovjeku usađen je određen stav tijela koji najčešće zauzima. Određen stav karakterizira čovjeka i time on postaje prepoznatljiv i prije nego li mu vidimo lice ili nam se dovoljno približi. Stav tijela mnogo govori o ličnosti. Zauzimanje različitog tjelesnog položaja ukazuje na neke osnovne podatke o osobi koju promatramo. Primjerice ako se osoba drži uspravno gotovo je sigurno drugačijeg temperamenta od osobe povijenih i spušenih ramena ili pognute osobe. Vrlo je vjerojatno da ljudi koji su u životu prolazili kroz duge depresivne periode života, da će se još dugo vrijeme nakon toga držati pognuto. Za razliku od pognutog stava, potpuno uspravni stav često govori o socijalnom uspjehu ili ponosu osobe koja odaje vlastito zadovoljstvo svojim visokim držanjem. Stojimo li u blagom raskoraku odajemo dojam moćne osobe koja ima kontrolu. Stav u obliku škara s prekriženim nogama najčešći je kod žena, no taj stav odašilje negativne poruke poput nesigurnosti, negativnosti, nefleksibilnosti ili podčinjenosti.<sup>42</sup>

## **6.3. Facijalna ekspresija**

Facijalna ekspresija predstavlja oblik neverbalne komunikacije gdje pomoću jednog ili više pokreta ili položaja mišića lica (mimike lica) osoba izražava svoje unutarnje stanje. S obzirom da je blisko povezana sa emocijama, često se dešava na nevoljnom nivou, te je osoba teško može kontrolirati. Izražavanje osnovnih emocija kao što su bijes, sreća, tuga, gađenje, iznenađenje, strah, ista su kod ljudi u različitim kulturama pa se smatraju biološki nasljednima. Međutim, iako su načini izražavanja isti, razlike među kulturama mogu postojati u intenzitetu samih emocija. Dok se u nekim kulturama smatra nepristojnim izraziti emocije, u drugim kulturama to nije slučaj.<sup>43</sup> Facijalnoj ekspresiji pripada jedan poseban značaj i to iz razloga što od svih dijelova

---

<sup>41</sup> Driver, J.: Odajete se više no što mislite, Škorpion, Zagreb 2012., str. 141.

<sup>42</sup> Rijavec, M. i Miljković, D: Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo) Obelisk, Zagreb 2002., str. 20.-22.

<sup>43</sup> Knapp, M. & Hall, J.: Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Naklada Slap, Jastrebarsko 2010., str. 335-336,

tijela, sudionici u komunikaciji najviše pozornosti posvećuju licu svojih sugovornika. Lice je u centru samog vidnog polja sudionika u komunikaciji i oni ga vide najbolje. Tokom najvećeg dijela komunikacije, sudionici komunikacije gledaju u lice sugovornika.

### **6.3.1. Izraz lica**

Emocije najviše pokazujemo izrazom lica. Čovjek može izmijeniti 8 različitih položaja obrva i čela, isto toliko položaja očiju i kapaka te 10 položaja donjeg dijela lica. Kombinacija pokreta različitih mišića lica dovodi do brojke od 7 000 različitih izraza.<sup>44</sup> No, kada govorimo o broju emocija koje je čovjek u stanju prepoznati radi se o vrlo maloj brojci. Samo 6 temeljnih emocija sa sigurnošću možemo prepoznati – iznenađenje, strah, ljutnju, gađenje, sreću i tugu. Emocije su najbolji tumači neverbalnog smisla, način na koji se one iskazuju kao i način na koji se percipiraju i primaju u komunikaciji. Budući da ima jako malo jedinstvenih emocionalno opterećenih odnosno obojenih ponašanja, evidentna je naša potreba za razumijevanjem različitosti emocionalnih ekspresija. Ipak, bez obzira na složenost, istraživači su uspjeli doći do nekih spoznaja. Ljudi koji imaju dobru sposobnost čitanja neverbalnih znakova s lica, nemaju sposobnost davanja jasnih neverbalnih znakova. Drugim riječima ljude koji lako mogu “pročitati” druge, same je vrlo teško “pročitati”.<sup>45</sup> Lice je najekspresivniji dio tijela. Mnogo je dijelova lica koji svojim pomakom odaju emocije, stavove, fizičko i psihičko stanje osobe. Ovdje se promatraju oči i dio oko očiju, usta, obrve, očni kapci, nos, boja i zategnutost kože lica, kao i lice u cjelini. Facijalna ekspresija odražava se u ostvarivanju svih prethodno navedenih funkcija neverbalne komunikacije. Emocionalni izrazi lica su urođeni i univerzalni za većinu ljudi u različitim kulturama, tj. određeni izrazi lica jednako se tumače. S velikom točnošću jednako se prepoznaju i izražavaju primarne emocije radosti, straha, tuge, ljutnje, iznenađenja i gađenja.

---

<sup>44</sup> Knapp, M. & Hall, J.: Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Naklada Slap, Jastrebarsko 2010., str. 306

<sup>45</sup> Rijavec, M. i Miljković, D: Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo) Obelisk, Zagreb 2002., str. 32



*Slika 5. Prikaz primarnih emocija*

*Izvor:* <https://pantherfile.uwm.edu/plenz/www/introFilesF07/chapter11.html>,  
pristupljeno: 9.4.2019.

Svaki od ovih izraza lica ima svoje prepoznatljive osobine, kao što je osmijeh kod sreće, širom otvorene oči kod straha, boranje nosa i stisnute čeljusti kod gađenja ili otvorena usta kod iznenađenja, koje iako ne znamo nabrojati ili objasniti, jasno ćemo ih prepoznati i definirati.<sup>46</sup>

### **6.3.2. Osmjeh**

Izražavanje sreće je individualno i vrlo lako prepoznatljivo. Sreća se interpretira preko poruka koje se povezuju s uživanjem, zadovoljstvom, pozitivnim osjećajima i prijateljstvom. Žene pokazuju više emocija putem izraza lica nego muškarci i više se smiješe. Osmjeh je snažno sredstvo koje utječe na promjenu raspoloženja. Osmijeh je spontan i rijetko ga koristimo namjerno iako istraživanja preporučuju tu opciju, ali pri tom ne smije trajati predugo jer tada djeluje neprirodno i neiskreno. Vrlo se lako može upotrijebiti u manipuliranju i često se na ljudima može primijetiti lažno osmjehivanje koje je u funkciji maskiranja nekih pravih osjećaja. Lažan osmjeh je

---

<sup>46</sup> Ljiljana Radenčić , diplomski rad, Neverbalna komunikacija – umijeće kvalitetnog nastavnika, Zagreb, 2013., Filozofski fakultet, str. 26.-27., (<http://darhiv.ffzg.unizg.hr/2416/1/Neverbalna%20komunikacija%20-%20umije%C4%87e%20kvalitetnog%20nastavnika.pdf>) datum pristupa: 1.4.2019.

lako prepoznati po krajevima usana zakrivljenim prema dolje i po očima koje ostaju u položaju stvarnog osjećaja, odnosno rubovi očiju se ne zatežu prema gore zajedno s krajevima usana i licem u smijeh čitavog lica. U jednom istraživanju od prve skupine ljudi zatraženo je da se smiješe prilikom fotografiranja, a od druge skupine da se mršte. Kasnije su im pokazivali dobivene fotografije. Oni ljudi čiji je zadatak bio smiješiti se izjavljivali su da im slike izazivaju ugodne emocije i poboljšavaju raspoloženje, za razliku od druge skupine koja se mrštila i potom izjavljivala kako im te slike idu na živce, čak da ih i ljute. Prirodan osmijeh stvara osebnjane bore oko očiju, a neiskreni ljudi smiješe se samo usnama. Lažni osmijesi povlače unatrag samo usta dok stvarni osmijeh povlači i usta i oči. Smijanje općenito pokazuje da je čovjek sretan. Znanstveno je dokazano – što se čovjek više osmijehuje, to ljudi na njega bolje reagiraju. Osmijeh pozitivno utječe na svaki organ. Ubrzava disanje, što je dobra vježba za ošit, vrat, trbuh, lice i ramena. Povećava dotok kisika u krv što pridonosi poboljšanju krvotoka, te širi krvne žile pri površini kože što je uzrok crvenila u licu prilikom smijanja. Također, smijanjem se smanjuje brzina otkucaja srca, šire se arterije, stimulira apetit i troše kalorije. Odrasli čovjek u prosjeku se smije petnaest puta dnevno, a predškolsko dijete četiristo puta. Očito je da što smo stariji, ozbiljniji smo kao i sam pogled na život.

Robert Provine zaključio je da je smijanje u društvu trideset puta vjerojatnije nego kad je čovjek sam. Zapravo, samo petnaest posto ljudskog smijeha ima veze sa smiješnim pričama i šalama, a za sve ostalo zaslužno je zbližavanje. Provinova znanstvena istraživanja dokazala su kako se ispitanici znatno manje smiju tijekom gledanja humorističnih filmova ako ih gledaju sami. Unatoč tome što su filmove smatrali jednako šaljivima, ispitanici koji su iste gledali u društvu, bilo poznate ili nepoznate osobe smijali su se mnogo više, dulje i češće. Rezultati pokazuju da što je situacija društvenija, to će se ljudi češće smijati, a i trajanje smijeha biti će dulje. Ljudima koji se često smiješe skloni smo tolerirati puno više jer oni svojim osmijehom pokazuju da nemaju loših namjera.<sup>47</sup>

Postoji oko 1800 vrsta osmijeha, smijeha ili smiješka. Osmijeh ne smijemo poistovjetiti sa smijehom. Smijemo se kad čujemo dobru šalu i kad smo dobre volje.

---

<sup>47</sup> Pease, A. & Pease, B: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008., str. 69.-71.,



Osmijeh reflektira unutarnje stanje, osobnu sreću i zadovoljstvo, dok je smijeh vanjska reakcija na neku komičnu situaciju. Na našim prostorima uobičajeno je da se ljudi često smiju, posebno uz dobro društvo i koju kapljicu vina. S druge strane osmijeh u našoj kulturi koristimo prilikom pozdravljanja. Moguće je da se osmjehnu samo oči, ali ugodan susret gotovo uvijek izmami i smiješak na lice. Postoje brojne zemlje u kojima se neposredni kontakt ne može ni zamisliti bez osmijeha. Osmijeh ne stoji ništa, a djeluje čudesno. Iznimno je snažan simbol dobronamjernosti, vedrine, sreće, zadovoljstva, ispunjenosti, duhovitosti, bezbrižnosti, otvorenosti i želje za zbližavanjem.<sup>48</sup> Osmijeh je zdrav, zarazan, osigurava naklonost i povjerenje ljudi jer šalje poruku sreće, ispunjenosti, poleta. Ljudi koji se često smiješe djeluju pristupačno, potiču osjećaj ugone i pokazuju dobre namjere. Sve pozitivne reakcije praćene su nekom vrstom osmijeha. Možda je to razlog zbog kojeg se uspješni poslovni ljudi tako često smiješe. Mozak će osmijeh uvijek čitati s pozitivnim predznakom, kao naklonost ili privrženost, kao da nas osoba koja nam se smješka prihvaća i ne želi nikakvo zlo. Istraživanja pokazuju kako osmijeh sam po sebi često može promijeniti naše raspoloženje. Djeluje kao najprirodniji lijek za zdrav i dug život. Znanstvenici tvrde da smijeh produžuje životni vijek.<sup>49</sup> Ljudi koji se više smiju osim što žive i do 7 godina dulje, više zarađuju, a drugi im više vjeruju. Osobe iskrena osmijeha tako šalju poruku drugima da im se mogu povjeriti i surađivati s njima. Također, one koji se više smješkaju drugi doživljavaju velikodušnijima i otvorenijima. Osmijeh može izvući i iz najneugodnijih situacija. Ljudi uhvaćeni u kršenju pravila katkad reagiraju osmijehom. Američko istraživanje pokazalo je da je to dobar potez. Učenicima uhvaćenim u prepisivanju koji su se nasmiješili, profesori su bili skloniji "progledati kroz prste". Ekonomisti su ustanovili da osmijeh ima i novčanu vrijednost - nasmiješene konobarice dobivaju veće napojnice, a stjuardese su katkad plaćene da se smiješe. Ženski osmijeh ima gotovo čaroban utjecaj na muškarce. U istraživanju 20% muškaraca prišlo bi ženi koja ih je gledala u oči, no ako bi se pritom i smješkala, čak 60% njih poželjelo bi je upoznati.<sup>50</sup>

Ako osoba u sebi ne osjeća dobronamjernost, na licu neće biti pravog osmijeha koji

---

<sup>48</sup> Knežević, A.N.: A što s maslinom?, Mozaik knjiga, Zagreb 2004., str. 36.

<sup>49</sup> Burić Moskaljov, M.: Poruke bez riječi, TIM press, Zagreb 2014., str. 89-90.

<sup>50</sup> Knapp, M. & Hall, J.: Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Naklada Slap, Jastrebarsko 2010., str. 333.

je zrcalna slika osjećaja. Kod neiskrenog osmijeha mogla bi se pojaviti grimasa napola razvučenih usta jer je neiskren osmijeh potaknut samo usnama. 43 mišića je potrebno aktivirati prilikom mrštenja, dok je za osmijeh potrebno samo 17. Iskrenim osmijehom podsvjesno se šalju dvije poruke. Jedna govori o našim osjećajima, vrijednostima i stavovima, a druga o prihvaćanju sugovornika, teme razgovora ili situacije. Osmijehom izravno utječemo na raspoloženje sugovornika jer ljudi nesvjesno oponašaju izraze lica koje vide. U različitim istraživanjima osmijeha upućenog nepoznatim osobama u javnim prostorima otkriveno je da u 87% slučajeva, bez obzira radi li se o ženama ili muškarcima, nepoznate osobe na osmijeh odgovaraju osmijehom.<sup>51</sup>

### **6.3.3 Pogled**

Možemo primijetiti kako smo ustvari oduvijek zaokupljeni očima, njihovim izgledom i djelovanjem. Svi koristimo fraze poput “Ima lijepe oči”, “Ima velike dječje oči”, “Prostrijelila me pogledom”, “Pogled koji obara s nogu”, “Ubija me pogledom”, “Gleda te zaljubljenim pogledom”, “Sjaj u njegovim očima“... Očarani smo očima drugih ljudi. Kad prvi puta nekoga vidimo, pogled se najprije zaustavlja na očima. Kontakt očima može biti kratak, dug, izravan, neizravan ili isprekidan.<sup>52</sup> Pogled koji luta znak je nesigurnosti, osjećaja inferiornosti, pa čak i neurotične ličnosti. Ako predugo gledamo nekoga u oči, odnosno buljimo, osoba će smatrati da želimo pokazati kako smo jači, moćniji i superiorniji od nje. Neki bi se mogli i uvrijediti. Ako pak osobu vrlo rijetko gledamo u oči ili je ne gledamo uopće, steći će dojam da je ne slušamo, da smo nepristojni, neiskreni ili stidljivi. Ljudi će u većoj mjeri gledati u oči ako su nešto više udaljeni, ako razgovaraju o neosobnim i neozbiljnim temama, ako im se sugovornik sviđa ili ga vole, ako pokušavaju imati utjecaja ili su društvene i otvorene osobe. Ljudi će se u manjoj mjeri gledati u oči kada se nalaze na maloj udaljenosti, razgovaraju o intimnim i ozbiljnim temama, ne zanimaju ih reakcije druge osobe, druga osoba im se ne sviđa, nedruštveni su i introvertirani ili je druga osoba višeg statusa. Dvostruko duže gledamo osobu u oči kad slušamo nego kad govorimo. Preporuča se 80-90% vremena gledati sugovornika u oči, ali bez zurenja. Kad sugovornika gledamo u oči lako ćemo ustanoviti obraća li

---

<sup>51</sup> Burić Moskaljov, M.: Poruke bez riječi, TIM press, Zagreb 2014., str. 86-92.

<sup>52</sup> Boyes, C.: Jezik tijela, Kigen d.o.o., Zagreb 2009., str. 33.

on pozornost na naše riječi, prima li našu poruku sa strepnjom, ili možda štogod krije. Studije pokazuju da ljudi jedni drugima gledaju u oči samo 50 do 60% vremena provedenog u razgovoru. Prosječni kontakt očima kod govornika je 40%, a kod slušatelja 70%. Tako u normalnom kontaktu pogled zadržavamo u intervalima od dvije do šest sekundi. Lakše nam je druge gledati u oči kad govorimo o nečemu što jako dobro znamo, kad nas jako zanima sugovornikov komentar, ili kad želimo utjecati na drugu osobu. Skloni smo izbjeci kontakt očima kad govorimo o nečemu što nam je neugodno, kad nas ni tema, ni osoba naročito ne zanima te kad smo uvrijeđeni.<sup>53</sup> Žene se češće služe kontaktom očiju od muškaraca što signalizira njihovu uključenost i zainteresiranost. Muškarci se češće od uobičajenoga koriste učestalim kontaktom očima kada žele nadmetnuti svoju moć, dominantnost i autoritet. Izbjegavanje čestih kontakta očima signal je nesigurnosti, sramežljivosti, tuge, nepoštenja, neugode ili nezainteresiranosti. Izbjegavanje pogleda, baš kao i nemirne oči otkrivaju nelagodu od strane druge osobe ili odbojnost zbog teške teme razgovora. Vjerojatno je da ćemo manje vremena provesti gledajući osobe koje su višeg statusa ili koje nam se ne sviđaju. Kad je osoba prenositelj poruke, manje kontaktira očima nego li bi to činila u situaciji u kojoj se nalazi kao primatelj poruke. Kako bi konverzacija prošla u prijateljskom tonu, najbolje je održavati izravan kontakt očima tijekom otprilike dvije trećine konverzacije. Ako izbjegavamo pogled tijekom više od jedne trećine razgovora, sugovornik bi mogao posumnjati u poštenje.<sup>54</sup>

Kad se osoba uzbudi, zjenice joj se mogu proširiti i do četiri puta od uobičajene veličine. S druge strane, zrnate, uske ili stisnute zjenice znak su da osoba gleda nešto što joj se ne sviđa ili je negativnog raspoloženja. Oči su vrlo važne i kada govorimo o udvaranju. Kad se kombinira s blago podignutim obrvama ili smiješkom, pogledom pokazujemo zanimanje i često se njime koristimo kao znakom udvaranja. Žene upotrebljavaju šminku kako bi ih istaknule i postale zavodljivije. Ako žena gleda u muškarca kojega voli ili koji joj se sviđa, njene će se zjenice raširiti. Intiman pogled, kakav koriste žene, muškarci još nazivaju i „pozivom“. Stoga ako žena ili muškarac žele ostaviti dojam teško osvojive osobe, trebaju izbjegavati intiman pogled i gledati

---

<sup>53</sup> Pease, A: Govor tijela, AGM, Zagreb 2002., str. 58.

<sup>54</sup> Boyes, C.: Jezik tijela, Kigen d.o.o., Zagreb 2009., str. 35.

pogledom koji se koristi u uobičajenim društvenim odnosima. Žene su stručnjaci u slanju i primanju poruka pogledom za razliku od većine muškaraca. Više je nego očito kad muškarac upućuje intiman pogled, ali on sam nije svjestan kad je takav pogled upućen njemu, što kod žena često može izazvat osjećaj frustracije. Mladi ljubavnici koji gledaju jedno drugome u oči, nesvjesno traže raširene zjenice i svaki od njih uzbudi se kada ugleda zjenice partnera. Prije nekoliko stoljeća prostitutke su stavljale kapi u oči kako bi im se zjenice proširile i tako ih učinile poželjnijima.<sup>55</sup>

U razumijevanju značaja kontakta očima, razlike ovise o kulturi i normi koje vladaju u određenom društvu. Različite kulture imaju različita pravila o tome koliko dugo možete gledati nekom u oči, a da to ne postane neumjesno. Ta pravila uzimaju u obzir i starosnu dob, spol, status i stupanj bliskosti s drugom osobom. Gledati sugovornika u oči u zapadnoj se poslovnoj kulturi općenito smatra znakom iskrenosti, pouzdanja, povjerenja, i pozivom na društvenu interakciju. Zurenje se smatra nepristojno u većini kultura, a u nekima ima i seksualno značenje. Mnogi stanovnici Azije, posebice Japanci smatraju da previše kontakta očima zastrašuje. Isto važi i za Portorikance i američke Indijance, koji bi previše kontakta očima mogli shvatiti i kao seksualni poziv. Primijećeno je kako Japanci radije gledaju u vrat nego u lice. Muslimanke u mnogim kulturama izbjegavaju izravni kontakt očima s muškarcima. Kod Arapa, mnogih naroda Južne Amerike, kao i kod naroda sa juga Europe, znatno je više usmjeravanja pogleda, što je praćeno i učestalim tjelesnim dodirima tokom komunikacije. Kod stanovnika SAD, Japanaca i naroda Sjeverne Europe, usmjeravanje pogleda se u nekim situacijama smatra nedoličnim, a pretjerano zadržavanje pogleda uvijek postaje znak nametljivosti. Na Tajlandu je kontakt očima vrlo važan u društvenoj interakciji. U nekim zemljama postoje i norme o usmjeravanju pogleda, pa je kod nekih plemena u Keniji zabranjeno gledati u taštu, a u Nigeriji u osobe na visokom položaju i sa visokim statusom. U našoj kulturi, duže fiksiranje, posebno nepoznate osobe, smatra se nedoličnim, dok se nepristojnim smatra ako ne gledamo u osobu kojoj se obraćamo.<sup>56</sup> Možemo zaključiti kako je pogled u oči od velike vrijednosti za komunikacijsko razumijevanje. U trenutku kad

---

<sup>55</sup> Pease, A: Govor tijela, AGM, Zagreb 2002. , str. 110-114.

<sup>56</sup> Samovar, L. A., R. E. Porter, E. R. McDaniel: Komunikacija između kultura, Naklada Slap, Jastrebarsko 2013., str. 214.-215.

pogledamo osobu u oči otvaramo put prema njoj. Počinju međusobni razgovori, razmjenjena misli, prepoznavanje i dijeljenje osjećaja.<sup>57</sup> Zasigurno se svatko od nas našao u situaciji u kojoj sugovornik nosi zatamnjene sunčane naočale. Vrlo vjerojatno nam u tom slučaju nije bilo ugodno, već možda i iritantno. Kad ne vidimo oči sugovornika, čini nam se kao da ga uopće ne vidimo. Ne kaže se bez razloga da su oči ogledalo duše.

#### **6.4. Fizički izgled**

Osim riječi koje izgovaramo, u svakoj komunikaciji bitan je vizualni dojam koji ostavljamo na svojeg sugovornika, odnosno sugovornike. Postoje brojna istraživanja koja dokazuju kako pamćenje usmeno iznesenih informacija iznosi samo 10%, dok korištenje vizualnih elemenata učinkovitost povećava za čak 5 puta. U svakodnevnoj i poslovnoj komunikaciji ljudi procjenjuju na temelju prvog dojma, i to uglavnom na temelju fizičkog izgleda. Srećom, atraktivnost je kategorija koju možemo jednim djelom kontrolirati. Ulaganje u sebe često je isplativo i donosi brojne prednosti, naravno u razumnim granicama i granicama vlastitih mogućnosti. Većina ljudi tvrdi kako izgled nije najbolji pokazatelj poželjnosti, ali oni tipično preferiraju upravo one koje smatraju atraktivnijima. Na primjer, žene koje se smatraju izazovnijima, imaju više sastanaka, dobivaju veće ocjene na fakultetu, bolja zaposlenja i veću plaću, muškarce mogu uvjeriti s većom lakoćom te lakše dobiti sudske presude. Muškarce i žene koje drugi percipiraju kao fizički atraktivnije, procijenjene su kao osjetljivije, ljubaznije, čvršće, društvenije i interesantnije osobe nego njihova manje sretna braća i sestre. Utjecaj fizičkog izgleda započinje u ranoj životnoj dobi. Istraživanje na predškolskoj djeci koja su zamoljena da iz slika istodobne djece odaberu potencijalne prijatelje i neprijatelje pokazuju kako su ta ista djeca fizički privlačnije kandidate označili kao “slatke”, a neprivlačne kao “ružne”. Osim toga, ocijenili su svoje atraktivnije kolege istog i suprotnog spola veoma visoko i prepisali im obilježja poput “ljubazan je prema drugoj djeci”, a neatraktivnu djecu negativnim obilježjima poput “udara drugu djecu bez razloga”. Profesori su također skloni studentskoj atraktivnosti. Naime, fizički privlačni studenti su obično bolje vrednovani kao inteligentniji, pristupačniji, prijateljski nastrojeni te popularniji nego njihove manje

---

<sup>57</sup> Burić Moskaljov, M.: Poruke bez riječi, TIM press, Zagreb 2014., str. 67.

atraktivne kolege. Srećom, atraktivnost je kategorija koju možemo jednim djelom kontrolirati. Mi druge vidimo kao lijepe ili ružne ne samo po doslovnim fizičkim karakteristikama, već i prema tome kako se ophode facijalnom ekspresijom, gestama, pokretima te verbalnim i neverbalnim ponašanjem općenito.<sup>58</sup> Pojam ljepote nije univerzalan već se mijenjao kako je društvo evoluiralo, a i dalje je promjenjiv. Ljepota je postala valutni sustav kojeg kao i bilo koje gospodarstvo, određuje politika. Koliko god to neki opovrgavali, postao je i jedan od kriterija kod zapošljavanja.<sup>59</sup> Prema istraživanju portala „Posao.hr“ iz 2011. godine na uzorku od 944 ispitanika na području Zagrebačke županije, 45% ispitanika smatra kako je ugodna vanjština zaposlenika prednost prilikom dobivanja posla ali i da su im nadređeni skloniji izaći u susret. Čak 80% ispitanika smatra da se isplati ulagati u vlastiti izgled na radnome mjestu, dok samo 4% dotjerivanju ne posvećuje nikakvu pažnju. Zanimljivo je da bi se 50% ispitanika odlučilo na neki kozmetički tretman radi poboljšanja i razvoja svoje karijere, a njih 20 % podvrgnulo bi se i kirurškom zahvatu. Većina ispitanika smatra da su osobe koje imaju problema s tjelesnom težinom u nepovoljnijem položaju od ostalih kolega.<sup>60</sup>

Fizički izgled važan je i u politici što se dokazalo rezultatima televizijskog sučeljavanja predsjedničkih kandidata Kennedy-a i Nixon-a. Upravo njihovo sučeljavanje 1960. godine bilo je povijesna prekretnica jer je vjerojatno uzrokovalo pobjedu Kennedy-u i navijestilo novo doba u kojem televizija ima ključnu ulogu u politici. Fizički izgled i ponašanje kandidata na televiziji bili su od presudne važnosti. Nixon je odbijao šminku, inzistirao je na užurbanom vođenju kampanje do samog sučeljavanja što ga je poprilično umorilo, a da se još nije u potpunosti oporavio od nedavnog boravka u bolnici. Zbog svega toga, na televiziji je izgledao blijed, boležljiv i umoran, toliko da ga je odmah nakon sučeljavanja nazvala majka da ga upita je li bolestan. Kennedy se, s druge strane, odmarao prije sučeljavanja i dobro pripremao, tako da je izgledao osunčan, samopouzdan i opušten. Zanimljivo je da je 70 milijuna ljudi koji su gledali sučeljavanje na televiziji bilo uvjereno da je

---

<sup>53</sup> Pease, A: Govor tijela, AGM, Zagreb 2002., str. 23-25.

<sup>59</sup> Danijela Živković, Fizički izgled na poslu – pomoć ili prepreka?, 2013., <http://www.womeninadria.com/fizicki-izgled/>, pristupljeno: 10.4.2019.

<sup>60</sup> Ivan Salečić, Elle 2011, <http://www.posao.hr/clanci/vijesti/istrazivanja/izgledi-za-dobar-posao/2681/>, datum pristupa: 10.4.2019.

Kennedy pobijedio, a mali broj ljudi koji su sučeljavanje slušali putem radija, vjerovali su da je pobijedio Nixon. Dakle, vizualni dojam je bio odlučujući za prednost Kennedy-a. Ankete su također pokazale kako je Kennedy iz dotadašnjeg zaostatka prešao u vodstvo. Na kraju je i pobijedio na izborima sa malom prednosti pred Nixonom.<sup>61</sup>

#### **6.4.1. Odjeća**

Dugo se smatralo kako je glavna funkcija odjeće zaštita od vremenskih nepogoda, no dublje proučavanje povijesti odijevanja ipak upućuje na drugi zaključak. Ljudsko biće oduvijek je posvećivalo pažnju odijevanju ne samo da bi se zaštitilo od zime ili lakše podnijelo vrućinu, već i da bi dobro izgledalo i na druge ostavilo dobar dojam. Odjeća i odijevanje u sebi skrivaju i razotkrivaju mnoga značenja, još od mitoloških vremena sve do današnjice. Odjeća je znak moći i vlasti, ali i različitosti. Odjeća predstavlja pripadnost određenoj vjeri, narodu, kulturi, običajima, ali danas više nego ikad položaj u društvu, socijalni status, sportsku spremnost, političku opredijeljenost, nivo obrazovanja, uspješnosti, sofisticiranosti, zrelost, životno iskustvo i moralni karakter. Osobu se ne bi trebalo prosuđivati na temelju fizičkog izgleda ili načina odijevanja, ali ipak ima velik utjecaj na dojam koji ostavljamo. Važan dio kontaktne komunikacije je usklađivanje osobnog izgleda sa komunikacijskom situacijom jer onako kako smo obučeni takvu poruku šaljemo svojim sugovornicima. Odjeća spaja, ali i razdvaja. Naposljetku, odjeća uvijek odražava i duh vremena neke epohe ili čak vrlo kratkog; povijesnog razdoblja. Stoga je povijest odijevanja vrlo bliska s poviješću društva.<sup>62</sup> Način na koji se odijevamo može napraviti značajnu razliku u načinu na koji nas drugi zapažaju i karakteriziraju. Odjeća, osim što nas štiti od vremenskih doba, sredstvo je neverbalne komunikacije, koja pruža relativno direktnu, iako ponekad skupu metodu kontrole vlastitog dojma. Istraživanja pokazuju da mi procjenjujemo ljude na osnovu njihovog odijevanja. Govornicima koji nose posebnu odjeću raste uvjerljivost. Na primjer, eksperimenteratori obučeni u uniforme slične onima koje nose policijski službenici, uspješniji su nego isti obučeni u civilnu odjeću, moleći šetače da podignu bačeno

---

<sup>61</sup> Kayla Webley, How the Nixon-Kennedy Debate Changed the World, Time, 2010. <http://content.time.com/time/nation/article/0,8599,2021078,00.html>, pristupljeno: 15.4.2019.

<sup>62</sup> Grau, F. M.: Povijest odijevanja, Jesenski i Turk, Zagreb 2008.,str.7.-8.

smeće ili uvjeravajući ih da posude novac vozaču. Također, službenici noseći uniforme šerifa ili medicinske sestre, povećavaju učestalost dobrovoljnog darivanja u pravne kampanje i medicinsku skrb. Uniforme nisu jedina vrsta odjeće koja ima određeni utjecaj. U jednom istraživanju, muškarci i žene bili su stacionirani u jedan hodnik tako da tko god je želio proći, morao ih je izbjeći ili proći između njih. U jednom slučaju sugovornici su imali na sebi „formalnu dnevnu opravu“, dok su drugi bili u „klasičnoj, neformalnoj odjeći“. Pokazalo se da su se prolaznici drugačije ponašali prema paru, ovisno o stilu oblačenja. Poželjno su se obraćali dobro odjevenom paru, a negativno pak kad su ti isti ljudi bili obično odjeveni. Slični rezultati u drugim situacijama su također pokazali da ćemo pozornije slušati ljude odjevene u visokopozicioniranu odjeću. Kod pješaka je bilo više vjerojatno da će vratiti izgubljene kovanice onima bolje odjevenima nego onima u odjeći nižeg statusa. Vrlo je vjerojatno također da ćemo prije slijediti vodstvo onih odjevenih u odjeću visokog društvenog statusa čak i onda ukoliko dođe do kršenja društvenih normi. 83% pješaka u jednoj studiji slijedili su lijepo odjevene neoprezne pješake koji su prekršili znak „Stop“ na križanju, a samo 48% je slijedilo one druge. Žene koje su nosile jaknu, ocijenjene su kao moćnije od onih koje su nosile samo haljinu ili suknju i bluzu. „Kako ljude bolje upoznajemo, njihova odjeća postaje sve skuplja“. Ova činjenica sugerira da je odjeća posebno od važnosti u ranim fazama veze, kad je onaj prvi pozitivni dojam nužan kako bismo probudili želju druge osobe da nas bolje upozna. Ovaj savjet jednako je važan u osobnim situacijama i kod intervjua pri zapošljavanju. U oba slučaja stil oblačenja i osobna higijena može napraviti razliku između prilike za daljnji napredak i izravnog odbijanja.<sup>63</sup> Osim samog izgleda i načina nošenja odjeće, poruke prenose i boje koje nosimo u određenim situacijama.

Simbolika boja formirala se kroz povijest, razvojem društava, religija, vjerovanja i tradicija. Tisuće godina korištenja i navika doveli su do saznanja da simbolično značenje i vrijednosti boja mogu varirati i razlikovati se ovisno o okruženju u kojem

---

<sup>63</sup> Meliha Hasečić, seminarski rad, Govor tijela, <http://www.scribd.com/doc/47771824/Govor-tijela-Osobine-i-tipovi-kanala-verbalne-komunikacije>, datum pristupa: 10.4.2019.



se primjenjuju, bilo ono privatno, javno, vjersko ili političko.<sup>64</sup> Psihologija boja je znanstvena disciplina koja proučava različita emocionalna stanja, ponašanja i raspoloženja ljudi uzrokovanih bojama. Boje su sastavni dio komunikacije u organizaciji i izravno utječu na podsvijest. Njihovo skriveno značenje podsvjesno nas može udaljiti ili privući, stoga je vrlo važan dobar odabir boja prilikom bilo kakve komunikacije. Psihološka istraživanja o utjecaju boja dokazala su kako boje imaju različite utjecaje na svaku osobu. Neke su boje prihvaćene i poželjne u različitim kulturama, dok u drugim kulturama mogu biti nepoželjne zbog uzrokovanja negativnih osjećaja ili događaja. Prilikom komunikacije potrebno je obratiti pažnju na boje koje nosimo i kako će ih percipirati druga strana te prema potrebi prilagoditi sugovorniku.<sup>65</sup> U poslovnom smislu bojama možemo poslati snažne poruke partnerima i potrošačima. Mnoga istraživanja dokazala su da 80% informacija koje ljudi zadržavaju su povezane s bojom. Reakcije na boje mogu se razlikovati od osoba i imati različito značenje ovisno o situaciji, kulturi, vremenu ili prostoru. Primjerice crvena boja može potaknuti agresiju, ali predstavlja i simbol ljubavi, plava predstavlja mir, ali može biti i depresivna. Boje mogu utjecati na ljude u fizičkom i psihološkom smislu. Zbog toga se bojama manipulira u marketingu kako bi prenijela željenu poruku, istaknula je i učinila je nezaboravnom.<sup>66</sup>

Odjeća predstavlja način komunikacije te bi se trebala prilagoditi statusu i događaju, vrsti posla, godinama života, sezoni, dobu dana, kulturološkoj sredini i tjelesnim predispozicijama kao bitan činitelj u stvaranju prvog dojma, a potom i imidža. Uredan izgled i odjeća pozitivno utječu na cjelokupnu sliku onoga što predstavljamo. To je pravilo jednako važno za sve - političare, zaposlenike koji nose radnu odjeću, poslovne ljude koji se svakodnevno susreću sa strankama i partnerima. Prema istraživanju objavljenom 2013. Godine u Center of Professional Excellence at York College of Pennsylvania, čak dvije trećine ispitanika otkrilo je kako, kada je u pitanju napredovanje na poslu, odjeća igra veliku ulogu. Poznati stručnjaci za ljudske

---

<sup>64</sup> Geček, R., Hunjet, A., Milković M.: Informal Color Communication on Newly Decorated Interiors of the University North, Technical Gazette 26, 2019, 270-280

<sup>65</sup> Hunjet, Anica; Borščak, Andreja; Kuštelega, Lea: Implementation of business process reengineering methods to enterprises - omicron d.o.o. and kuštelega d.o.o., International Journal Vallis Aurea, Vol. 3 No. 2, 2017.

<sup>66</sup> Hunjet, A., Ivančić, J.,: The impact of colour psychology on the cridens design, International Journal - VALLIS AUREA • Volume 4• Number 2 • Croatia, December 2018

potencijale, modu i ostala područja otkrivaju kako s obzirom na stil odijevanja svaka osoba daje sliku o sebi drugima. Ipak, stil poslovnog odijevanja ovisi od organizacije, ali i kulture. Kultura SAD-a je primjerice neformalna što se očituje u njihovom običaju „ležernog petka“, koji u mnogim tvrtkama zaposlenicima omogućuje odijevanje ležernije odjeće. Internetske tvrtke u Sicilijskoj dolini poznate su po vrlo neformalnom odijevanju, tako da mlade poduzetnike nerijetko možemo vidjeti kako rade u polo majicama i trapericama. Druge su kulture formalnije, a taj se stav proteže i na osobni izgled njihovih pripadnika, osobito u poslovnim interakcijama. Tako je u Japanu tamnoplavo, po mjeri krojeno odijelo standardna odora zaposlenika japanske tvrtke. Odjeća koja će pojedinca učiniti različitim od većine nerado se prihvaća. Iako su mlađi naraštaji Japanca počeli nositi odjeću u više boja i stilova, konzervativno odijevanje i dalje je norma za rukovoditelje i direktore. U Njemačkoj se poslovni ljudi također odijevaju konzervativno, pri čemu se kao norma uzimaju tamno odijelo ili kostim i bijela košulja. U međunarodnom poslovanju, konzervativno odijevanje, sako i kravate, očekuju se gotovo u svakoj prilici, osobito na početnim sastancima. U velikom dijelu Južne Amerike uspjeh se povezuje s izgledom. Direktori tvrtke nose moderna odijela, a to isto očitovanje aure uspjeha očekuju i od svojih partnera. U Indoneziji, na Filipinima i u Maleziji, domaći poslovni ljudi imaju opušteniji odnos prema odijevanju, pa često izostavljaju sako i kravatu. No, međunarodni poslovni predstavnik ne bi trebao slijediti takvu praksu sve dok se ne razvije čvršći odnos. Poslovne žene iz zapadnoga svijeta koje rade u islamskim zemljama ili s muslimanskim partnerima trebaju se odijevati konzervativno i čedno, uz zatvoreni izrez oko vrata, rukave koji sežu do ispod lakta i rub suknje koji prekriva koljena. Ne bi trebale nositi hlače i kostime s hlačama.<sup>67</sup>

#### **6.4.2. Debljina**

Ljude ćemo procijeniti različito već na temelju toga jesu li debeli, mršavi ili mišićavi. Istraživanja pokazuju da mišićave osobe obično procjenjuju zdravijima, marljivijima i ljepšima. Za mršave smatraju da su inteligentniji te da imaju više prijatelja od debljih ljudi. Očito je kako deblje osobe najlošije prolaze kod ovakvih

---

<sup>67</sup> Larry A., Samovar, R. E. Porter, E. R. McDaniel: Komunikacija između kultura, Naklada Slap, Jastrebarsko 2013. , str. 248.

procjena. Oni su diskriminirani i na radnom mjestu, jer se uz debljinu vežu osobine poput lijenosti, pohlepe i nedostatka samokontrole.<sup>68</sup>

### **6.4.3. Visina**

Istraživanja pokazuju da visoki muškarci imaju prednost pred onima nižeg rasta. Niži muškarci imaju više poteškoća pri pronalasku posla dok muškarci viši od 188 cm primaju početničku plaću koja je u prosjeku 12,4% viša od plaće koju dobivaju kandidati niži od 183 cm. U jednom istraživanju ljudi su procjenjivali visinu osoba koje su bile predstavljene kao student, demonstrator, predavač, viši predavač i sveučilišni profesor. Pod uvjetom da imaju iste kvalifikacije, visoki muškarci će češće biti primljeni na posao i dobit će veću početnu plaću. Visoke muškarce često procjenjuju kao stručnije i sposobnije od njihovih nižih kolega. Oni imaju tu prednost da odmah na prvi pogled izazivaju poštovanje zbog svoje visine, dok se niži ljudi moraju za to potruditi i steći dojam visine. Najbolje će poslužiti Francuski predsjednik Nicolas Sarkozy za primjer ovom slučaju jer je niži čovjek, ali hoda kao tigar, stisnutih ruku i usta te na taj način pokazuje moć i to vrlo uspješno.<sup>69</sup>

### **6.4.4. Kosa i frizura**

Kosa, frizura i brada također su elementi na temelju kojih su ljudi spremni puno toga zaključiti. U većini slučajeva, za bradate muškarce pretpostavljamo da su muževniji i zreliji, ali ne i privlačniji. Osim toga, bradate ljude često doživljavaju i kao manje pristupačne budući da najveći broj podataka o unutarnjem stanju ljudi dolazi upravo iz područja oko usta. Politički konzervativnijim ženama sviđaju se muškarci kratke, a liberalnijim oni duže kose. Ukoliko osoba ima frizuru neprihvatljivu za socijalnu grupu kojoj pripada to je može stajati popularnosti pa i posla. Boja kose također govori mnogo ljudima. Crvenokose žene percipiraju se kao emotivne i vatrene, plavokose privlačne ali ne baš inteligentne, dok su smeđokose ocijenjene kao osjećajne i pouzdane. Duga kosa treba biti skupljena u rep jer ulijeva više povjerenja

---

<sup>68</sup> Rijavec, M. i Miljković, D.: Kako izbjeći pogreške u procjenjivanju ljudi, Obelisk, Zagreb 1999., str.20.

<sup>69</sup> Rijavec, M. i Miljković, D.: Kako izbjeći pogreške u procjenjivanju ljudi, Obelisk, Zagreb 1999., str.20.

nego raspuštena, ali i da se ne mora stalno odmicati i time stvarati smetnje. Kratku kosu treba odmaknuti od lica kako ne bi zatvarala lice i davala stroži izgled.<sup>70</sup>

#### **6.4.5. Naočale i šminka**

Osoba nosi naočale jer ne vidi dobro. Daljnja pretpostavka je kako osoba ne vidi dobro jer puno čita, a onaj tko je puno pročitao, puno zna i pametniji je. Evo kako na jednostavan način ljudi dođu do zaključka koji je potkrijepljen i istraživanjima. Osobe koje nose naočale ljudi obično procjenjuju pametnijima i stručnijima od onih koje ih ne nose, stoga nošenje naočala na razgovoru za posao može biti od koristi. Istodobno ljude koji nose naočale procjenjuju i kao konvencionalnije, nemaštovite i sramežljive.<sup>71</sup> Šminkanje pouzdano dodaje vrijednost, pogotovo ženama u poslovnim situacijama. Kako bi se to dokazalo provedeno je istraživanje sa 4 žene (bez šminke i naočala, samo sa naočalama, samo sa šminkom i sa šminkom i naočalama) vrlo sličnog fizičkog izgleda. U nastavku istraživanja svakoj je dodijeljen zaseban stol za prodaju i sve su bile slično odjevene. Kupci koji su prilazili stolovima sa asistenticama su razgovarali o ponudi, odnosno kupnji između 4 i 6 minuta. Kada bi otišli od stola, zatražilo se od njih povratne informacije o osobnosti i izgledu svake žene te ih se zamolilo da s popisa izaberu pridjeve koji najbolje opisuju svaku od njih. Najlošije su ocijenjene osobne vještine i izgled asistentice koje nisu bile našminkane i nisu nosile naočale, sličan je slučaj i sa asistenticama koje su nosile naočale i nisu bile našminkane. Izgled i osobnost asistentice koja je bila našminkana ali nije imala naočale ocijenili su dobro, ali osobne vještine poput slušanja i izgradnje prisnog odnosa mnogo slabije. Žena koja je imala naočale i bila našminkana opisana je kao samouvjerenom, inteligentna, profinjena i najotvorenija. Neke žene doživjele su je samouvjerenom ali i hladnom, arogantnom i umišljenom, što upućuje na to da su je vidjele kao moguću suparnicu jer je muškarci nisu tako opisali. Zanimljivo je kako se za obje našminkane asistentice vjerovalo da su nosile kraće suknje od nenašminkanih, što dokazuje da se šminkom stvara seksipilna slika o osobi. Šminka dakle ženi daje inteligentniji, samopouzdaniji i seksipilniji izgled, a spoj naočala i

---

<sup>70</sup> Maja Janei, Dress code vodič za političarke u 10 koraka, 2010, <http://manjgura.hr/ostalo/dress-code-vodic-za-politicarke-u-10-koraka/>, datum pristupa: 10.4.2019.

<sup>71</sup> Pease, A: Govor tijela, AGM, Zagreb 2002., str. 112.-114.

šminke u poslovnim situacijama ima pozitivan i trajan učinak na promatrače, pa bi par okvira sa staklima bez dioptrije za poslovne sastanke mogla biti dobra strategija.

## **6.5. Proksemički znakovi**

Protok i promjena udaljenosti između nas i ljudi s kojima smo u interakciji dio su komunikacijskog iskustva jednako kao i riječi koje razmjenjujemo. Proučavanje takvog sustava poruka naziva se proksemija, a bavi se temama kao što su: osobni prostor, sjedenje i raspored pokušaja. Pojam osobnog prostora potječe od Roberta Sommera, američkog psihologa iz '60. Godina, koji je shvatio da njegovi pacijenti radije zadržavaju određenu udaljenost između sebe i drugih. U '80. godinama, Vrugt i Kerkstra potvrdili su razlike između spolova utvrdivši da će pri prvom susretu žena novoj osobi stati bliže nego muškarac.<sup>72</sup> Baš kao što zemlje imaju granice i teritorije, ljudi imaju osobni prostor. Američki antropolog i autor knjige „The Silent Language“, Edward T. Hall, jedan je od pionira u proučavanju čovjekovih prostornih potreba. Definirao je različita područja u kojima ljudi djeluju sa socijalnim kontekstom i svojim statusom. Početkom šezdesetih godina dvadesetog stoljeća osmislio je riječ „proxemics“ od riječi „proximity“ što znači blizina. Upravo je njegovo istraživanje dovelo do nove spoznaje o našim odnosima s ostalim članovima ljudskog roda. Definirao je različita područja u kojima ljudi djeluju sa socijalnim kontekstom i svojim statusom. Proksemika je dio neverbalne komunikacije, točnije disciplina koja proučava društvenu uporabu prostora u komunikaciji. Proučava upotrebe i percepcije socijalnog i osobnog prostora. Provedena su mnoga istraživanja koja pokušavaju što točnije odrediti kako se ljudi koriste specijalnim odnosima u formalnim i neformalnim grupama i kako na njih reagiraju. Baš poput životinja i čovjek ima svoj osobni “zračni omotač” koji se kreće zajedno s njim. Njegova veličina ovisi o kulturi i koncentraciji stanovništva u zemlji u kojoj je odrastao. U nekim kulturama granice između zona su nešto veće, u drugima nešto manje, variraju od čovjeka do čovjeka no bez obzira na odstupanja, svakome su prirodene. Fizička udaljenost između ljudi uvelike ovisi o stupnju njihove bliskosti.<sup>73</sup> Svaki čovjek ograđuje svoj životni prostor. Kuće ograđujemo ogradama, prostorije vratima, a

---

<sup>72</sup> Boyes, C.: Jezik tijela, Kigen d.o.o., Zagreb 2009., str. 11.

<sup>73</sup> Knapp, M. & Hall, J.: Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Naklada Slap, Jastrebarsko 2010., str. 143.-144.

osobni prostor zračnim omotačem oko tijela. Taj zračni omotač možemo zamisliti kao produžetak tijela koji određuje dopuštenu granicu ostalim ljudima ovisno o razvijenoj bliskosti s njima. Mnogi autori posvetili su se istraživanju osobnog prostora. Tako različiti istraživači i psiholingvisti različito nazivaju i određuju veličine prostornih zona. Različite interpretacije nimalo ne trebaju zabrinjavati s obzirom na to da potreba i uporaba tih prostora nema istovjetan značaj za sve ljude ovog svijeta. Taj krug sigurnosti ovisi o kulturi, spolu, gustoći naseljenosti i mnogim drugim obilježjima.<sup>74</sup> Neke kulture poput one u Japanu naučene su na prenapučenost pa će njihove zonske udaljenosti biti znatno manje od primjerice stanovnika Skandinavije koji vole široke slobodne prostore i zadržavanje udaljenosti na koje su navikli. Radijus zračnog omotača otprilike je isti u predgrađima Australije, Novog Zelanda, Engleske, Sjeverne Amerike i Kanade. Mnogim Europljanima intimnu zonu čini samo dvadeset do trideset centimetara, dok je u nekim kulturama ona čak i manja. Australci se pak drže svoje intimne zone od 46 centimetara i osjećaju ugroženo, nelagodno, a za osobu suprotnog spola imaju osjećaj da im se osoba udvara prelazeći tu granicu. Upravo iz tog razloga mnogi stanovnici napučenih gradova sa manjom intimnom zonom smatraju Australce hladnima i neljubaznima. Stoga je vrlo bitno upoznati različite kulture, posebice prije susreta s njima kako bi se izbjegli ovakvi nesporazumi i krivo donošenje zaključaka.<sup>75</sup> Kulture koje naglašavaju individualizam poput Engleske, Sjedinjenih Američkih Država, Njemačke i Australije, općenito zahtijevaju veću udaljenost nego kolektivističke kulture u kojima su ljudi više međusobno povezani. Pripadnici tih kultura rade, igraju se, žive i spavaju vrlo blizu jedni drugima. Triandis smatra da u tu kategoriju spadaju Arapi, stanovnici Južne Amerike i Hispanoamerikanci. Afrikanci se fizički približavaju i potpunim strancima, a stoje još i bliže prilikom razgovora. Način na koji netko rabi svoj prostor izravno je povezan s vrijednosnim sustavom njegove kulture. Tako u nekim azijskim kulturama učenici ne sjede blizu učitelja i ljudi ne stoje blizu svojih šefova. Ta veća udaljenost održava pokornost i poštovanje. Dodatna udaljenost između ljudi dio je kulturnog iskustva stanovnika Škotske i Švedske, kojima ona označava privatnost. Hall i Hall primjećuju da je u Njemačkoj privatni prostor

---

<sup>74</sup> Knežević, A. N.: A što s maslinom?, Mozaik knjiga, Zagreb 2004., str. 14.

<sup>75</sup> Pease, A: Govor tijela, AGM, Zagreb 2002., str. 24-28.

svetinja. Za Nijemce ta udaljenost je kao zaštitna ograda i psihološki simbol koji djeluje slično kao i dom. Oprečan stav prema prostoru istaknut je u brazilskoj kulturi u kojoj su bliskost i ljudska toplina očigledne pa se i razgovori vode tako da sugovornici stoje bliže.<sup>76</sup>

Gusto naseljeni prostori lišavaju pojedinca njegova osobnog prostora. Posljedice takvog življenja je pretjerani stres. Na sužavanje prostora reaguju i životinje. Primjer sa jelenima na James Islandu koji su odumirali usprkos obilju hrane i odličnim zdravstvenim uvjetima dokazao je kako je prenapučenost uzrok povećanju aktivnosti nadbubrežne žlijezde uzrokovane stresom koji je nastao upravo radi sužavanja njihova prostora. Sukladno tome, nije teško zaključiti zašto baš područja s najgušćom naseljenosti imaju najvišu stopu kriminaliteta i nasilja. U malom prostoru ljudi brzo počnu smetati jedni drugima pa dolazi do svađe. Isto tako, ako živite ili radite u prenatrpanom i neurednom okruženju, sigurno ćete se osjećati depresivno. Društveni položaj također može utjecati na udaljenost određene osobe od ostalih. Na radnom mjestu nadređeni će tako zadržati veću udaljenost od svojih zaposlenika, dok će se izvan radnog vremena i okruženja ta udaljenost smanjiti.

Prema E. Hallu, koji je svoja istraživanja usmjerio uglavnom na zapadnu kulturu, veličine tih zona su: intimna udaljenost odnosno blizina, osobna udaljenost, poslovna ili radna udaljenost i javna udaljenost.<sup>77</sup> Utvrdio je da gdje god se nalazili, svi svoje zone nosimo oko sebe. Ti „baloni“ koje determinira kultura, definiraju koliko prostora trebamo imati između sebe i ostalih ljudi u različitim društvenim situacijama. Ljudske zone se proširuju ili smanjuju ovisno o situaciji. Postoje brojni osobni, društveni, fizički i kulturni čimbenici koji nas mogu navesti da promijenimo svoje zone. Jedan od čimbenika koji utječe na naše zonske udaljenosti svakako je dob. Djeca i odrasli imaju vrlo različite granice. Kod djece su zonske udaljenosti znatno manje nego li kod odraslih, no one se povećavaju sve do tinejdžerske dobi. Zabilježene su i razlike između muškaraca i žena. Žene lakše dopuštaju da im se priđe bliže. Također su sklone lakše dopuštati uljezima da preuzmu njihov prostor, dok su muškarci agresivniji po tom pitanju. Muškarci su skloni sjediti ili stajati

---

<sup>76</sup> Samovar, L. A., R. E. Porter, E. R. McDaniel: Komunikacija između kultura, Naklada Slap, Jastrebarsko 2013., str. 221.

<sup>77</sup> Knežević, A. N.: A što s maslinom?, Mozaik knjiga, Zagreb 2004., str. 15.

sučelice ljudima koji im se ne sviđaju, dok se žene ipak smještaju pokraj osoba koje im se sviđaju. Žene stoje bliže muškarcima koji ih fizički privlače, dok muškarci privlačnost prema suprotnom spolu neće pokazivati na taj način. Istraživanja parova sa sličnim osobnostima pokazuju da oni u prvom susretu stoje bliže jedno drugom nego parovi koji nisu slični. Osobnost također određuje potrebu za prostornom udaljenošću. Ekstrovertima primjerice ne treba previše prostora od drugih ljudi, kao što treba introvertima. Mentalno zdravlje također daje svoj doprinos. Pretjerano nervozna osoba držat će se dalje od drugih u odnosu na opuštenu osobu. Što je osoba višeg statusa, više će prostora zauzimati. Vjerojatno je i da će češće ulaziti u prostor osoba nižeg statusa.

### **6.5.1. Intimna udaljenost**

Intimnu udaljenost obilježava prostor veličine od 0 do 45cm. Od svih zona ova je najznačajnija i pristup nije dozvoljen svima. Samo oni koji su dovoljno bliski i povezani sa osobom ulaze u ovu “rezerviranu” zonu. To podrazumijeva uske članove obitelji ili rodbine, bliske prijatelje, djecu i partnera. Koristimo je u komunikaciji s ljudima koji su nam najbliži i u situacijama koje izražavaju bliskost – vođenje ljubavi, grljenje, tješjenje, zaštita... U udaljenosti koju nalaže intimna zona vrlo se lako možemo dodirnuti s drugim ljudima, no radi li se o osobama kojima smo dozvolili ulazak to ne stvara nikakav problem pošto su to osobe od povjerenja. Kada netko bez dopuštenja uđe u naš intimni prostor osjećamo se ugroženo, postaje nam neugodno, a ponekad smo i ljuti. Ako ulazimo u intimni prostor osobe suprotnog spola ona to može doživjeti kao seksualno napadanje iako namjera možda nije bila takva. U nekim situacijama poput gužve na javnim mjestima ili u liftu nemoguće je izbjeći ovu situaciju, ali se tada branimo gledajući sa strane, u strop ili pod te ukočimo tijelo.<sup>78</sup> Osoba ulazi u našu intimnu zonu obično iz dva razloga. Prvi je kako smo već spomenuli ako se radi o bliskoj osobi, porodici ili partneru, a drugi je neprijateljsko raspoloženje osobe koja nas možda želi napasti. Tako prijateljsko stavljanje ruke na nečije rame ili grljenje osobe koju smo tek upoznali može kod nje izazvati negativne osjećaje, iako se ta ista osoba pretvara da joj ne smeta i pri tome se smiješi. Kako bi se ljudi koje smo tek upoznali osjećali ugodno u našoj blizini

---

<sup>78</sup> Pease, A: Govor tijela, AGM, Zagreb 2002., str. 23-25.



potrebno je pridržavati se pravila zonske udaljenosti. Kako se naš odnos s drugim ljudima produbljuje, tako nam je dozvoljeno bliže ući u njihove zone. Udaljenost dvoje ljudi pri poljupcu govori o njihovom odnosu. Ljubavnici snažno pritišću tijela jedno uz drugo i ulaze jedno drugome u intimnu zonu u potpunosti. Takav poljubac se razlikuje od primjerice poljubaca za Novu godinu ili poljupca s bračnim partnerom bliskog prijatelja, u kojem slučaju su tijela udaljena najmanje 15 centimetara.<sup>79</sup>

### **6.5.2. Osobna udaljenost**

Ova udaljenost podrazumijeva krug od 45 cm pa do 1,2 metra. To je udaljenost na kojoj stojimo prilikom rukovanja, za vrijeme zabave, službenih prijema, društvenih susreta, prijateljskih okupljanja i sličnih situacija. Bliski prijatelji i parovi u javnosti udaljeni su oko pola metra. Približi li se osoba suprotnog spola na manju udaljenost od ove partner će se vrlo vjerojatno osjećati nelagodno i sumnjičavo.<sup>80</sup> Veličina potrebne udaljenosti varira od osobe do osobe. Kako je već ranije spomenuto o tome ovisi kultura, mjesto odrastanja ali i sam karakter osobe. Ako se netko, kada mu se približimo, odmakne za korak od nas, to ne mora automatski značiti da mu se ne sviđamo. Jednostavno može značiti da je toj osobi potrebno više prostora da bi se osjećala ugodno. Od velike je važnosti da se osoba koja nam se sviđa osjeća ugodno u našoj blizini u bilo kojoj vrsti razmjene. Muškarci često svoju tjelesnu visinu koriste za iskazivanje moći ili društvenog položaja. Visoki muškarci dobrog društvenog položaja tako mogu slovit kao privlačni, ali će ipak ostaviti loš dojam ako pokušavaju nadmetnuti svoju dominaciju ili želju za kontrolom. Upravo iz tog razloga nije preporučljivo s visoka ući u zonu osobnog prostora bilo koje druge osobe. Ako se radi o ženi koja ulazi u privatni prostor muškaraca koji sjedi za stolom i ostane stajati, on će to nesvjesno doživjeti kao prijetnju ili izazov. Ako žena telefonira i muškarac uđe na njezin teritorij stavljajući torbu za spise ili šalicu kave na njezin stol, to neće pridonijeti razvoju privlačnosti. Isti rezultat će biti ako se nasloni ili sjedne na stol. Pokaže li muškarac ženi gestom ili mimikom da želi sjesti na stol i ona mu to dopusti smiješkom ili kimanjem, u zraku će se pojaviti skrivena ili

---

<sup>79</sup> Boyes, C.: Jezik tijela, Kigen d.o.o., Zagreb 2009., str. 74-79.

<sup>80</sup> Knapp, M. & Hall, J.: Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Naklada Slap, Jastrebarsko 2010., str.154

otvorena privlačnost. Žene će u svoj prostor znatno lakše pustiti druge žene nego muškarce. S druge strane, muškarci ulazak drugog muškarca u vlastiti prostor doživljavaju kao izuzetno prijeteći, natjecateljski i seksualan čin. Ako se pak žena približi muškarcu, on će to doživjeti kao pozitivan, neverbalan poziv na seksualno zbližavanje. Kao što kaže izreka: Stojite li dovoljno blizu muškaraca da vas može poljubiti, on će to vjerojatno i pokušati. Znanje o proksemiji može pomoći naučiti odnositi se prema osobnom prostoru potencijalnog partnera ne izazivajući kod njega nelagodu. Emocionalno zbližavanje za sobom povlači i ono tjelesno koje se najbolje postiže prešutnim sporazumom o preklapanju i stapanju privatnih prostornih zona. Veličina razmaka koja je ljudima potrebna da se osjećaju ugodno, izravno je povezana s količinom međusobnog dodirivanja u svakodnevnoj komunikaciji. Najveću sklonost prema dodirivanju pokazuju Španjolci, Portugalci, Talijani i Grci. U razgovoru s prijateljima pripadnici tih naroda vole stajati dovoljno blizu jedni drugima kako bi se mogli dodirivati. Ljudi iz Latinske Amerike i sa Srednjeg istoka tomu su još skloniji i pri verbalnoj ili neverbalnoj komunikaciji uživaju u tjelesnoj bliskosti. Na preveliko približavanje negativno će reagirati većina Sjevernoamerikanaca i Britanaca te osobe iz sjeverne Europe i Australije.<sup>81</sup>

### **6.5.3. Socijalna udaljenost**

Ovo je zona udaljenosti od 1.2 do 3.5 metara. Koristimo je u svakodnevnim socijalnim i poslovnim susretima. Bliži dio ove udaljenosti (do 2 metra) koriste poznanici, kolege ili prodavač i kupac. Ako nam u takvim situacijama netko priđe bliže počeo ćemo se osjećati nelagodno. Udaljenost veća od 2 metra koristi se za formalne razgovore, primjerice službeni razgovor između šefa i zaposlenika, ili konzultacije studenta sa profesorom. Sa smanjenjem ove udaljenosti i ovakvim ili sličnim situacijama smanjuje se i dojam formalnosti, a povećava prijateljski. Istraživanja su pokazala da su učenici zadovoljniji učiteljima i pacijenti liječnicima ako smanje ovu razliku.<sup>82</sup>

---

<sup>81</sup> Lloyd-Elliott, M.: Tajne seksualnog govora tijela, Profil, Zagreb 2005., str. 17-20.

<sup>82</sup> Rijavec, M. i Miljković, D: Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo) Obelisk, Zagreb 2002., str. 14.

#### **6.5.4. Javna udaljenost**

Pod javnom udaljenosti smatramo svu onu udaljenost iznad 3.5 metara. Ako je udaljenost veća, dvosmjerna komunikacija postaje gotovo nemoguća. Osoba koja odabere ovoliku udaljenost, iako ima mogućnosti prići bliže, zasigurno nije previše zainteresirana za komunikaciju. Pokazalo se kako su učenici i studenti koji smjerno te uz to konstantno zauzimaju pozicije u zadnjim redovima znatno manje zainteresirani za nastavu, imaju slabije ocjene u školi ili uspjeh na fakultetu i vrlo teško prate nastavu.<sup>83</sup>

#### **6.6. Prvi dojam**

Stara izreka kaže: "Nikad nećeš dobiti drugu priliku za ostavljanje dobrog prvog dojma." Ljudi donose zaključke o drugim osobama čim ih ugledaju, a nakon samo dvije minute već je stvorena trajna procjena. Nekima je potrebna koja minuta više, što je i dalje veoma kratko vrijeme za stvaranje prosudbe koja može potrajati cijeli život. Prag od dvije do četiri minute vrijedi kako u privatnim tako i poslovnim situacijama. Nakon tog vremena već je stvoren prvi dojam o simpatičnosti osobe, daljnja ophodnja s njom i želja za upoznavanjem. U 1980-ima socijalni psiholog i stručnjak za marketing dr. Michael R. Solomon, proveo je istraživanje koje pokazuje da ljudi u prvih sedam sekundi donose jedanaest zaključaka o nekome koga su upravo upoznali. Procjenjuju:

1. Ekonomsku razinu
2. Obrazovnu razinu i inteligenciju
3. Iskrenost i vjerodostojnost
4. Pouzdanost
5. Razinu sofisticiranosti
6. Spol, seksualnu orijentaciju
7. Razinu uspjeha
8. Političku pozadinu
9. Vrijednost i načela
10. Etničko podrijetlo

---

<sup>83</sup> Rijavec, M. Miljković, D: Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo) Obelisk, Zagreb, 2002, str. 15.

## 11. Društvenu poželjnost

Nakon prvih sedam sekundi, ostatak zajedničkih provedenih trenutaka pokušavaju potvrditi točnost svoje procjene. Prve četiri minute od velike su važnosti u razgovorima za posao. U takvim razgovorima obično najviše govori ispitivač, a kandidat uglavnom koristi neverbalne geste kao što su kontakt očima, smiješak i kimanje glavom. Tako ono što se događa u prvim minutama na razgovoru za posao postaje važnije od kvalifikacije i radnog iskustva kandidata jer ispitivač procjenjuje hoće li se osoba dobro uklopiti među ljude s kojima bi radila. Ako je primjerice riječ o poslu prodavača, ispitivač će provjeravati kako bi se kandidat slagao s mušterijama. Ljudi veoma teško mijenjaju stvoreno mišljenje o nekome. Čak mijenjaju nove informacije kako bi se uklopile u već stvoreno mišljenje o nekome. Možda se to čini nepravednim jer nitko od nas nije uvijek u svom najboljem izdanju tako da zanemarivanje potrebe o stvaranju dobrog prvog dojma može biti skupo.<sup>84</sup>

## 7. OTKRIVANJE LAŽI KROZ GOVOR TIJELA

Može li naše tijelo otkriti laži kroz neverbalnu komunikaciju, pitanje je koje zanima mnoge znanstvenike, stučnjake ali i ostalo čovječanstvo. Naime postoji teorija i vjerovanje da određeno ponašanje i komunikacija mogu otkriti pojedinog čovjeka u trenutku laži. Golema većina ljudi vjeruje u svoje instinkte i znakove koji su vezani uz laž, ali nisu ni sami svjesni koliko su zapravo u krivu. Vrlo jasna istraživanja provedena posljednjih dvadeset godina dokazuju kako ne postoje neverbalni znakovi koji bi sami po sebi bili jasni pokazatelji obmane. Stoga, kako bi se razlučile činjenice od privida, jedino realistično utočište jest osloniti se na oblike ponašanja koji su znakoviti za ugodu, odnosno nelagodu, sinkroničnost i naglašavanje. Oni mogu biti niti vodilje.<sup>85</sup>

### 7.1. Objektivni i subjektivni govor tijela

Psiholozi objašnjavaju razliku između subjektivnog i objektivnog govora tijela na način da je subjektivni govor tijela onaj govor za koji ljudi smatraju da odaje laganje dok je objektivni govor onaj govor tijela koji zbilja odaje laganje. Objavljena su
















---

<sup>84</sup> Webster R.: Govor tijela brzo i lako, LEO-COMMERCE d.o.o., 2014., str.121.-123.

<sup>85</sup> Navarro, J.: Što nam tijelo govori?, Mozaik knjiga, Zagreb 2010., str. 206.

mnoga istraživanja gdje se ljude pitalo u koje znakove laži vjeruju, a mnoga od njih ispitivala su ljude kojima je otkrivanje laži dio posla. Jedno zanimljivo istraživanje usporedilo je mišljenje profesionalaca, studenata i zatvorenika. Utvrđeno je da zatvorenici imaju više iskustva s laganjem u svojoj svakidašnjici pa zato mnogo bolje razumiju koji su znakovi zbilja vezani uz laganje.<sup>86</sup>

**Tablica 1: Govor tijela za koji ljudi smatraju da odaje laž**

1. Ne gleda vas u oči	
2. Živčano se vrpolti na stolici	
3. Previše trepće kada govori	
4. Prečesto se smiješi	
5. Prečesto zatvara oči kada govori	
6. Prečesto dodiruje lice	
7. Važan je položaj očiju kada govori	
8. Izraze lica mijenja nešto sporije kada govori	
9. Napeti vratni mišići	
10. Previše grize/oblizuje usnice	
11. Previše kima glavom prilikom govora	
12. Tijelo malo naginje na stranu suprotnu sugovorniku	
13. Uzima neki predmet i igra se s njim	
14. Previše se mršti	
15. Previše sliježe s ramenima dok govori	

*Izvor:* Seager, M. & Mann, S.: Zar bismo Vam lagali, Naklada Ljevak d.o.o., Zagreb 2009.

Tablica 1. prikazuje govor tijela za koji ljudi smatraju da odaje laž. Naime, ova vjerovanja su sasvim pogrešna i ne odaju laž. Ovakav govor tijela može prikazivati strah, stres, nervozu i ne postoje nikakva konkretna istraživanja koja su potvrdila ova vjerovanja koja su nastala prema ljudskom instinktu i navici. Ipak, sa sigurnošću možemo reći da kada je osoba sigurna u ono što govori, teži tomu da sjedne uspravno širokih leđa i ramena, predočavajući uspravan položaj koji upućuje na sigurnost. Kad

<sup>86</sup> Seager, M. & Mann, S.: Zar bismo Vam lagali, Naklada Ljevak d.o.o., Zagreb 2009., str. 28.

ljudi obmanjuju ili otvoreno lažu, podsvjesno teže pobjeći od onoga što se govori čak i kad to oni sami govore. Oni koji su nesigurni u sebe, svoje misli ili uvjerenja, vjerojatnije će zauzeti ovaj položaj poznati kao „efekt kornjače“ koji se može primijetiti na ljudima koji osjećaju nelagodu te se pokušavaju sakriti na otvorenome. To je definitivno pokazatelj nesigurnosti i nelagode.<sup>87</sup>

## **7.2. Lice**

Lice je dio tijela kojemu je naš pogled nagoniski privučen kada nam treba znanje o drugoj osobi. Međutim, kada gledamo lice druge osobe, pitanje je koliko stvarno vidimo. Nakon razgovora s nekom osobom često ne znamo odgovoriti na pitanja poput; „Kakva joj je bila boja očiju? „Koliko je često treptala?“ Kad se smijala je li joj se koža oko očiju naborala?“ i slično. Iako mnogo ljudi tvrde da pomoću tuđeg lica otkrivaju laž, većina ljudi obično ne primjećuje točno što radi lice druge osobe prilikom razgovora. Jedan od glavnih razloga zašto nismo dobri u otkrivanju laži jest taj da ne primjećujemo stvari koje bismo trebali primjećivati. Bilo kakav izraz lica koji traje predugo nije normalan, bilo da se radi o osmijehu, mrštenju ili pogledu iznenađenja. Namjera takva smišljenog ponašanja tijekom razgovora ili ispitivanja jest utjecati na nečije mišljenje, ali nedostaje mu autentičnost. Kad se osobu uhvati da laže ili radi nešto krivo, često će zadržati osmijeh predugo. Ova vrsta lažnog osmijeha je pokazatelj nelagode, a ne ugone.<sup>88</sup>

### **7.2.1. Širenje zjenica**

Znanstvena istraživanja pokazuju da se zjenice zbilja šire kada lažemo. To je dosta pouzdan indikator laži jer proširene zjenice su znak da je mozak u punom pogonu, a to se događa svaki put kad osoba leže. Ako se nekom prilikom odgovora na neko pitanje prošire zjenice, to može biti pokazatelj da na licu mjesta izmišljaju stvari ili se pokušavaju sjetiti originalne laži kako bi priča bila dosljedna.<sup>89</sup>

### **7.2.2. Treptanje**

Općenito se smatra da ljudi prilikom laganja trepću brže i češće. Međutim, istraživanja pokazuju da nema pouzdane veze između brzine treptanja i istine.

---

<sup>87</sup> Navarro, J.: Što nam tijelo govori?, Mozaik knjiga, 2010., str. 205- 206.

<sup>88</sup> Joe Navarro: Što nam tijelo govori?“, Mozaik knjiga, 2010., str. 194.

<sup>89</sup> Pease, A. & Pease, B.: Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga, Zagreb 2008., str. 164.

Pretjerano treptanje ili titranje vjeđa kao indikator laži, sa većom sigurnošću možemo prihvatiti ako je primijećeno da se događa u ključnom trenutku u kojem osobi postavljamo pitanje koje prouzrokuje nelagodu.<sup>90</sup>

### **7.2.3. Gledanje u oči**

Istraživanja pokazuju da nema nikakvog pouzdanog odnosa između odvratanja pogleda i laganja. Zanimljivo je to što iskusniji lažljivci najčešće gledaju izravno u oči i duže nego što je to prirodno. Gledanje u oči zavarava na mnoge načine. Primjerice postoje kulturne razlike u količini gledanja u oči koja se smatra uljudnom. Crnci smatraju neuljudnim predugo gledati nekoga u oči a to se povezuje sa policijskim stereotipom o laganju gdje se najčešće donose zatim krive pretpostavke o krivnji. Kad nam se ne sviđa što čujemo, bilo da se radi o pitanju ili odgovoru, često zatvorimo oči kao da želimo blokirati što smo u tom trenutku čuli. Različiti oblici mehanizma blokiranja očiju odgovaraju prekrštenim rukama na prsima ili okretanja od onih s kojima se ne slažemo. Te reakcije blokiranja događaju se nesvjesno i često ih se može vidjeti, posebice tijekom službenog ispitivanja. Patološki lažljivci ustvari prakticiraju više kontakta očima od ostalih ljudi što možemo povezati sa njihovim saznanjem o pogrešnom vjerovanju kako je gledanje nekoga u oči znak iskrenosti.<sup>91</sup>

### **7.2.4. Položaj očiju**

U pogledu laganja važna je ona strana na koju gledamo u potrazi za nečim vezanim za vid ili sluh. Gledanje nalijevo ukazuje da nešto stvaramo, dok gledanje nadesno znači da se nečeg sjećamo. Drugim riječima, pogled u desno tijekom govora je znak prisjećanja jer se lijevi dio mozga bavi logikom i sjećanjima, a pogled u lijevo tijekom pričanja može značiti korištenje desne strane mozga, odnosno kreativnog centra, što može ukazati da osoba priprema laž. Ispitanik, prijatelj ili bilo koja druga osoba kojoj postavimo pitanje trebala bi prema toj tvrdnji pogledati prema gore desno ako govori istinu i gore lijevo ako laže. Provedena su mnoga istraživanja koja potvrđuju ovu teoriju ali nisu u potpunosti dostatna te se ne smatraju potpunim pokazateljem.<sup>92</sup>

---

<sup>90</sup> Navarro, J.: Što nam tijelo govori?, Mozaik knjiga, Zagreb 2010., str. 194.

<sup>91</sup> Joe Navarro: Što nam tijelo govori?“, Mozaik knjiga, 2010., str. 194.-195.

<sup>92</sup> Joe Navarro: Što nam tijelo govori?“, Mozaik knjiga, 2010., str. 195.

### 7.3. Gornji dio tijela

Tijelo obično daje više znakova laganja nego lice. Većina ljudi prilikom govora koristi ruke kako bi naglasili svoje riječi. Takav način može odati laž jer prilikom iskrenog razgovora vidi se punina žara samog govora i govora tijela. Tijekom laganja pokret ruku naglo se smanjuje i može se vidjeti jedino zamišljeno lice sugovornika koji improvizira razgovor. Rečenice su tada vrlo jednostavne i nemaju prevelikog smisla. Ljudi obično pokreću noge i stopala manje kada lažu nego kada govore istinu. Pokrete sugovornika treba pažljivo pratiti samo kada su nekako vezani uz sadržaj razgovora. Pouzdani znakovi laganja su; širenje zjenica, neugodno lice, manji broj ilustratora, znakovi nervoze ili napetosti, stiskanje usana, manji broj pokreta nogu ili stopala.<sup>93</sup> Kad osoba ispruži ruke ispred tijela s dlanovima okrenutima prema gore, položaj se zove molitveni. Ovakav položaj moguće je vidjeti kod osobe koja kaže nešto u što želi da joj se vjeruje. Primjerice ako osoba strastveno, izričito izjavljuje nešto poput: „Morate mi vjerovati, nisam je ubio“ sa dlanovima okrenutima prema gore, ponizno moleći da joj se vjeruje, izjava postaje vrlo sumnjiva. Položaj s dlanovima gore nije vrlo potvrđan i sugerira da osoba traži da joj se povjeruje. Oni koji govore istinu ne trebaju moliti da im se vjeruje. Oni nešto izjave i to stoji. S druge strane, izjave izrečene s dlanovima prema dolje, samouvjerenije su od izjava danih s dlanovima prema gore.<sup>94</sup>

---

<sup>93</sup> Seager, M. & Mann, S.: *Zar bismo Vam lagali*, Naklada Ljevak d.o.o., Zagreb 2009., str. 46.

<sup>94</sup> Navarro, J.: *Što nam tijelo govori?*, Mozaik knjiga, Zagreb 2010., str. 205.



## **8.METODOLOGIJA I REZULTATI ISTRAŽIVANJA**

Nakon teorijskog djela, provedeno je istraživanje anketnim upitnikom. Za potrebe istraživanja obrađeni su rezultati dobiveni anketnim upitnikom. Anketni upitnik sastavljen pomoću Google obrasca dostupan je na mrežnoj stranici. Svi ispitanici korisnici su interneta.

### **8.1. Uzorak istraživanja i prikupljanje primarnih podataka**

Veličina uzorka je 100 jedinica, odnosno ispitanika. Uzorak ovog istraživačkog rada je namjerni uzorak koji je zasnovan na namjeri istraživača. Upitnik je sastavljen od 10 pitanja u kojem ispitanici odabiru jedan od ponuđenih odgovora. Prvi dio istraživanja odnosi se na strukturu ispitanika prema navedenim čimbenicima: spol, starosna dob, radni status i stupanj obrazovanja. Drugi dio istraživanja ključan je za ciljeve istraživanja, odnosno potvrđivanje ili odbacivanje hipoteza. Istraživanje je provedeno jednokratno, a rezultati ukazuju na sadašnju sliku postojećeg stanja. Primarni podaci istraživanja dobiveni su prikupljanjem svih odgovora ispitanika.

### **8.2. Ciljevi istraživanja**

Cilj istraživanja jest uvidjeti svjesni i podsvjesni utjecaj neverbalne komunikacije u ljudskoj interakciji. Također jedan od ciljeva je istražiti spoznaju o važnosti neverbalne komunikacije na odabranom uzorku.

### **8.3.Hipoteze istraživanja**

**H1:** Procjene i zaključke o drugim osobama donose se već u prvih nekoliko minuta.

**Obrazloženje hipoteze H1:** Mnogi autori i razna psihološka istraživanja slažu se kako prvi dojam ima veliki utjecaj na kasnije mišljenje o osobi. Prvom dojmu daje se velika važnost u privatnoj, a još veća poslovnoj sferi života. Prvi kontakt nerijetko traje kratko i pruža mali broj informacija, no ipak donose se mnogi zaključci i mišljenje o sugovorniku. Cilj je potvrditi tvrdnju o donošenju procjena o sugovorniku prilikom upoznavanja.

**H2:** Mišljenje i predodžbe o sugovorniku stvorene u prvim minutama interakcije rijetko se mijenjaju.

**Obrazloženje hipoteze H2:**

Na formiranje dojma utječu mnogobrojni faktori poput načina govora, fizičkog izgleda, lica, odjeće, raspoloženja i slično. Svi ti faktori čine skup informacija na temelju kojih se oblikuje cjelokupan dojam o nekoj osobi. Mnoga psihološka istraživanja dokazuju da ljudi kasnije u velikoj mjeri percipiraju osobu na temelju već oblikovanog mišljenja i teško ga mijenjaju. Prvi dojam relativno je stabilan tijekom vremena, a njegovo se formiranje odvija vrlo brzo, a može trajati godinama.

**H3:** Neverbalnoj komunikaciji često se daje više pažnje nego verbalnoj.

**Obrazloženje hipoteze H3:** Prilikom upoznavanja sugovornika donose se mnogi zaključci i formiraju mišljenja na temelju malog broja informacija. Za osobe koje tek upoznajemo taj djelić informacija predstavlja 100% onoga što znamo o njima. Iako raspoložemo samo krnjim informacijama, nesvjesno se oslanjamo se na neverbalnu komunikaciju pomoću koje stvaramo kompletniju sliku.

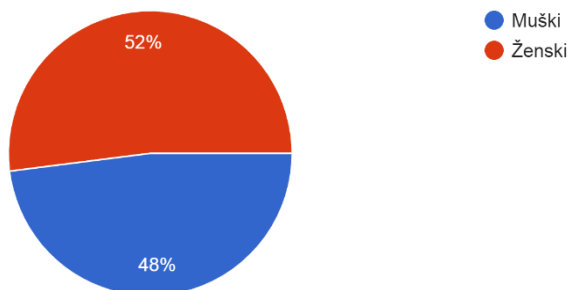
## **8.6. Rezultati i diskusija rezultata istraživanja**

Istraživanje je provedeno na 100 ispitanika. Anketni upitnik provodio se u razdoblju od 22. do 30. svibnja 2019. Dobiveni rezultati obrađeni su analizom i interpretacijom podataka. U nastavku rada prikazani su rezultati provedenog istraživanja uz pomoć grafova.

## Pitanje 1.

### Spol

100 odgovora



**Grafikon 1. Anketno pitanje: „Spol?“**

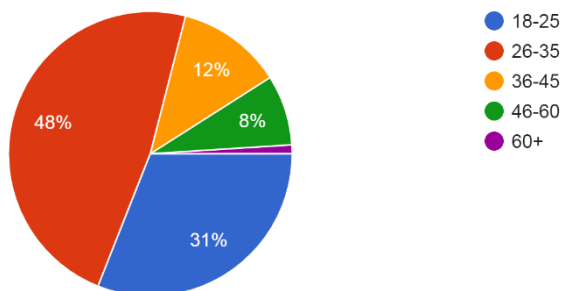
*Izvor: istraživanje autora*

U istraživanju je sudjelovalo 100 ispitanika od čega je 48 ispitanika muškog, a 52 ženskog spola.

## Pitanje 2.

### Starosna dob

100 odgovora



**Grafikon 2. Dobna struktura ispitanika**

*Izvor: istraživanje autora*

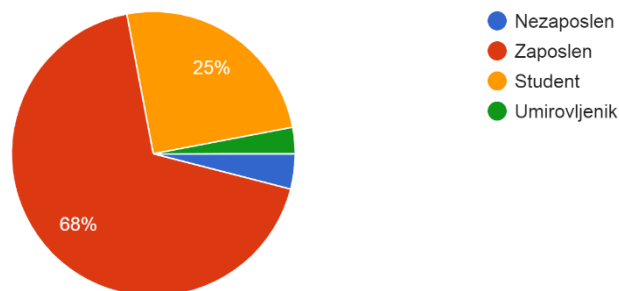
Ispitanici su podijeljeni u 5 dobnih skupina. Najviše ispitanika, njih 48 pripada skupini od 26-35 godina. U dobnoj skupini od 18-25 godina sudjelovao je 31 ispitanik dok je u skupini od 36-45 godina 12 ispitanika. Najmanje ispitanika, njih 8

pripada skupini od 46-60 godina i skupini starijoj od 60 godina gdje se nalazi samo jedan ispitanik.

### Pitanje 3.

#### Radni status

100 odgovora



### Grafikon 3. Dobna struktura ispitanika

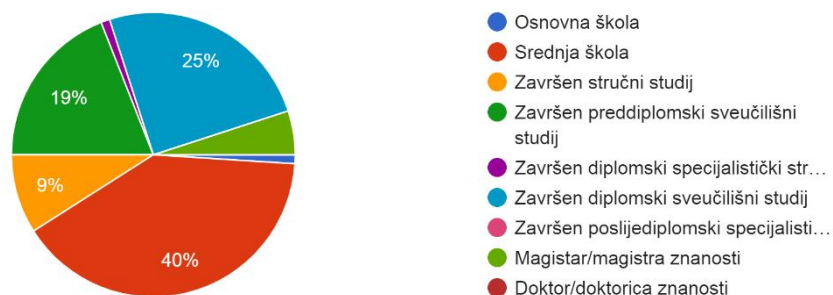
Izvor: istraživanje autora

Najveći broj ispitanika, njih 68 je zaposleno, 25 ispitanika ima status studenta, 4 ispitanika su nezaposlena, a 3 umirovljena.

### Pitanje 4.

#### Stupanj obrazovanja

100 odgovora



### Grafikon 4. Obrazovna struktura ispitanika

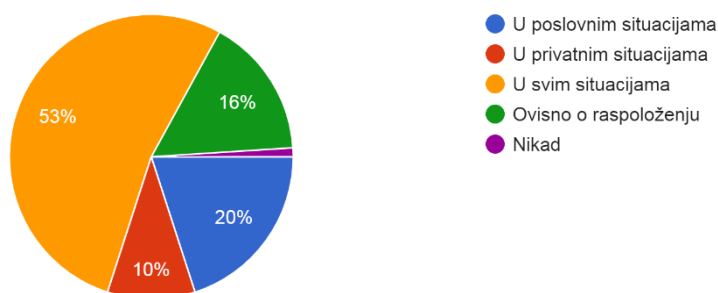
Izvor: istraživanje autora

S aspekta obrazovanja, najveći dio ispitanika, njih 40 ima završenu srednju školu. Slijede ispitanici, njih 25 sa završenim diplomskim sveučilišnim obrazovanjem. 19 ispitanika završilo je preddiplomski sveučilišni studij, 9 ispitanika stručni studij, 5 je magistra znanosti i jedan ispitanik je završio osnovnu školu.

### Pitanje 5.

Najviše se trudim ostavit što bolji prvi dojam o sebi:

100 odgovora



### Grafikon 5. Prvi dojam

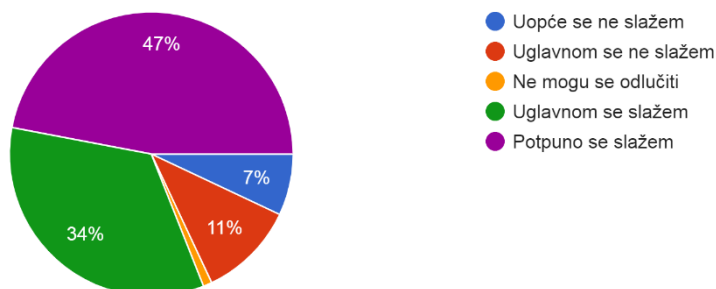
Izvor: istraživanje autora

Najveći broj ispitanika, njih 53% u svim situacijama se trudi ostaviti što bolji prvi dojam o sebi. 20% ispitanika najviše se trudi oko prvog dojma u poslovnim situacijama, 16% ispitanika tvrdi kako njihov trud ovisi o njihovom raspoloženju, a 10% ispitanika stavilo je privatne situacije ispred poslovnih. Samo 1 ispitanik odgovorio je kako se nikad ne trudi ostaviti što bolji prvi dojam o sebi.

## Pitanje 6.

U poslovnim prigodama uvijek se trudim da moje ponašanje i odjeća budu što je moguće primjereniji.

100 odgovora



### Grafikon 6. Ponašanje i odjeća u poslovnim situacijama

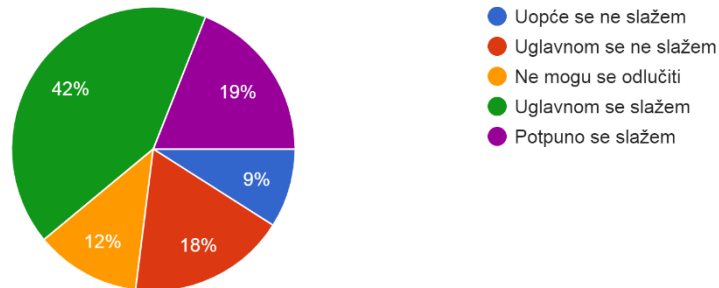
Izvor: istraživanje autora

Najveći broj ispitanika, njih 47 uvijek se trudi uskladiti ponašanje i odjeću poslovnim prigodama. 34 ispitanika uglavnom se slaže s navedenom tvrdnjom, 11 ispitanika se uglavnom ne slaže, samo 7 ispitanika se ne slaže uopće, dok se 1 ispitanik ne može odlučiti oko odgovora. Ovim pitanjem potvrdila se hipoteza H3: „Neverbalnoj komunikaciji često se daje više pažnje nego verbalnoj“. Neverbalni dio komunikacije govornika u poslovnom svijetu prilično utječe na sve dionike. U svakom poslovanju komunikacija je potrebna za uspostavljanje i provođenje ciljeva poduzeća, a razina komunikacije i međuljudski odnosi odražavaju kulturu svakog poduzeća. Većina ispitanika se trudi ili se uglavnom trudi uskladiti svoje ponašanje i odjeću poslovnim prigodama što je dokaz osviještenosti značaja neverbalne komunikacije u poslovanju. Upravo iz navedenih razloga nužno je osvijestiti kakav dojam ostavljamo na druge ljude. Postoji velika razlika između slike koju imamo o sebi i slike koju drugi imaju o nama. Svatko drugi vidi nas u jasnijem svjetlu nego mi sami. Većina nas živi u iluziji u kojoj dobro poznaje samog sebe, no nerijetko se precjenjujemo ili još češće podcjenjujemo. Psiholozi ovu pojavu nazivaju „sivom pjegom“. Siva pjega predstavlja područje naše osobnosti koje vide svi osim nas samih. Tek kad saznamo percepcije drugih o nama, možemo ih iskoristiti kao smjernice za osobni rast i razvoj.

## Pitanje 7.

Prilikom upoznavanja, uvijek stvorim predodžbu o osobi u prvih nekoliko sekundi.

100 odgovora



### **Grafikon 7. Prvi dojam**

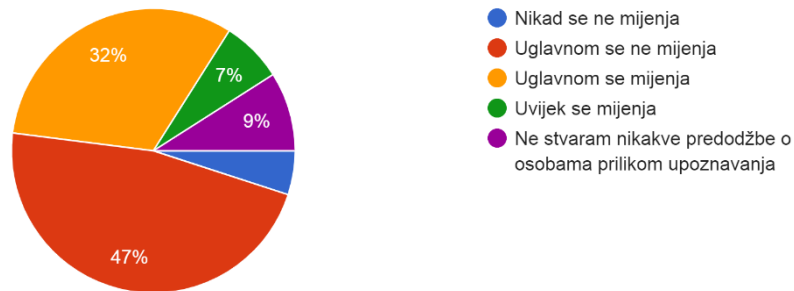
*Izvor: istraživanje autora*

42 ispitanika slaže se da prilikom upoznavanja stvore predodžbu o osobi u prvih nekoliko sekunda. 19 ispitanika u potpunosti se slaže s navedenom tvrdnjom, njih 18 uglavnom se ne slaže, 12 ih je neodlučno, a 9 ih se ne slaže. Iz rezultata je vidljivo da ipak najveći broj ispitanika uvijek ili uglavnom stvara određene predodžbe o osobi prilikom upoznavanja. Potvrđena je hipoteza H1: „Procjene i zaključke o drugim osobama donose se već u prvih nekoliko minuta.“ Prvi dojam je poput polaroid fotografije. Vrlo brzo se oblikuje i nikad ne izbljedi do kraja. Najčešće se stvara na temelju izgleda, artefakta, neverbalne i paraverbalne komunikacije. Podjednako se formiraju na svjesnoj i nesvjesnoj razini. Dovoljno je između 7 i 30 sekundi za stvaranje prvog dojma. Zapanjujuća brzina formiranja prvog dojma upućuje na spoznaju da prvi dojam kreiramo na osnovu našeg instinkta te na nesvjesnoj i emocionalnoj razini, jer u tako kratkom roku nismo u stanju donijeti racionalnu prosudbu.

## Pitanje 8.

S vremenom, moja predodžba o osobi stvorena prilikom upoznavanja:

100 odgovora



**Grafikon 8. Predodžba nakon upoznavanja**

*Izvor: istraživanje autora*

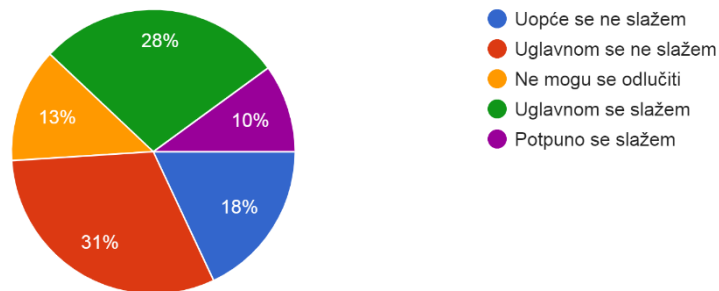
47 ispitanika tvrdi da se njihova predodžba o osobi stvorena prilikom upoznavanja uglavnom ne mijenja, dok 5 ispitanika tvrdi kako se ne mijenja nikad. Ostatak ispitanika, njih 32 tvrdi kako se njihova predodžba uglavnom mijenja, 7 ih tvrdi da se mijenja uvijek, a 9 ispitanika tvrdi kako ne stvaraju nikakve predodžbe o osobama prilikom upoznavanja. Iz rezultata je razvidno kako više od 50% ispitanika uglavnom ili uopće ne mijenja predodžbu o osobi stvorenu prilikom upoznavanja. Ovim pitanjem potvrđena je hipoteza H2: „Mišljenje i predodžbe o sugovorniku stvorene u prvim minutama interakcije rijetko se mijenjaju.“ Usprkos brzini kojom gradimo prvi dojam, brojna istraživanja do sad su potvrdila rijetkost slučajeva u kojima se naknadno mišljenje u potpunosti promijenilo.



## Pitanje 9.

Fizički izgled, stas, odjeća i način govora otkriva mi više o osobi od njenih izgovorenih riječi.

100 odgovora



**Grafikon 9. Utjecaj neverbalne komunikacije**

*Izvor: istraživanje autora*

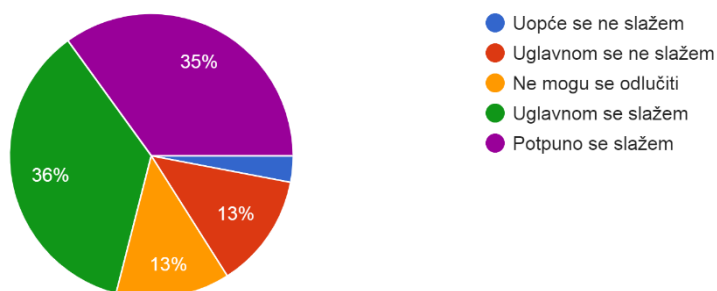
31 ispitanik tvrdi kako se ne slaže s tvrdnjom da fizički izgled, odjeća i način govora otkriva više o osobi od njenih izgovorenih riječi. 18 ispitanika ne slaže se uopće, 13 je neodlučnih, 28 ih se uglavnom slaže, a 10 ih se slaže u potpunosti. Ukupno 49% ispitanika se ne slaže ili se uglavnom ne slaže s navedenom tvrdnjom, dok se ukupno 38% ispitanika uglavnom ili u potpunosti slaže. Ovo pitanje nije potvrdilo hipotezu H3: „Neverbalnoj komunikaciji često se daje više pažnje nego verbalnoj.“ Iako je nešto veći dio ispitanika odgovorio kako se uglavnom ili uopće ne slaže s navedenom tvrdnjom, kako o osobi s kojom se prvi puta srećemo ne znamo ništa, prvi dojam se gradi upravo temeljem fizičkog izgleda, stasa, odjeće i govora tijela. Neverbalna komunikacija gradi sliku o osobi na nesvjesnoj razini što može biti objašnjenje za rezultate dobivene ovim anketnim pitanjem. Pogled, osmijeh, odjeća, stav, geste, mimika, način rukovanja, kontakt očima – sve navedeni i još mnogo više dio je neverbalne komunikacije kojom šaljemo poruku tko smo i kakvi smo i time automatski ostavljamo dojam o sebi drugima. Primjerice, držanje kontakta očima sa sugovornikom smatra se minimumom komunikacijskog bontona. Ako nas sugovornik ne gleda u oči, djelovat će nezainteresirano ili još gore kao da nas ignorira. Automatski pripisati ćemo mu negativne karakteristike. Ovo je samo jedan

od primjera kako neverbalna komunikacija podsvjesno formira naše mišljenje o drugima.

### Pitanje 10.

Više vjerujem vlastitoj intuiciji i onome što vidim nego li onome što čujem.

100 odgovora



#### *Grafikon 10. Utjecaj intuicije*

*Izvor: istraživanje autora*

Većina ispitanika, čak 36 uglavnom i 35 u potpunosti više vjeruje vlastitoj intuiciji i onome što vidi nego izgovorenim riječima. Prvi dojam je situacija u kojoj se puno više oslanjamo na intuiciju nego inače. To vrijedi i za osobe koje i inače vjeruju intuiciji, ali i za one sasvim racionalne tipove koji su uvjereni da intuicija ne postoji. Činjenica je da intuiciju svi posjedujemo i na nju se oslanjamo, razlika je jedino što neke osobe to ne žele priznati. Intuicija je u stvari skup moždanih funkcija koje rade brzo i koje su se odavno razvile, a zovemo ih primitivnim funkcijama. Ljudi nisu skloni zaboraviti prvi dojam ponajviše jer duboko u sebi vjeruju kako je ono što intuitivno shvate u tom kratkom vremenu prilično blizu istini. Kako je intuicija povezana sa neverbalnom komunikacijom, ovim odgovorima na pitanje ponovo se potvrdila hipoteza H3: „Neverbalnoj komunikaciji često se daje više pažnje nego verbalnoj.“

## 9. ZAKLJUČAK

Neverbalna komunikacija sastoji se od poruka izraženih nejezičnim izražajima i kao takva postoji i u odsustvu riječi. Neverbalno ponašanje je glavni dio gotovo svake komunikacije, a neverbalne vještine su pozitivni predznak relativnog uspjeha. Postoji mnogo različitih interpretacija za bilo koje ponašanje, a neke neverbalne komunikacije su pod utjecajem kulture i spola, ali mogu i ovisiti od osobe do osobe. Neverbalna komunikacija je različita od verbalne u složenosti, protoku, jasnoći, utjecaju i internacionalnosti. Ustanovljeno je da neverbalna komunikacija služi mnogim funkcijama: ponavljanju, zamjeni, nadopunjavanju, naglašavanju, reguliranju, osporavanju verbalnog ponašanja kao obmanjujućeg i slično. Ljudi nesvjesno odašilju poruke svojim pokretima i na taj način oni ili uvjere svoju publiku ili često ostave i negativan dojam. Simboli neverbalnog govora tijela poput osmjeha, pogleda, držanja tijela, izraza lica, „čari“ su neverbalne komunikacije jer pokazuju iskrenost. Ljudi će u situacijama kada nisu sigurni u istinitost onoga što govorimo, više vjerovati našoj neverbalnoj komunikaciji i simbolima neverbalnog govora tijela. Iz tih razloga vrlo je važno opažati ali i usvojiti neizgovorena pravila društvenog sklada kako bi znali prepoznati laži i kako ne bi tražili znakove laganja na krivim mjestima. Činjenica da svi oko nas šalju neverbalne poruke je vrlo važna jer to znači da stalno imamo dostupan izvor informacija o sebi i drugima. Ako možemo prepoznati takve signale možemo osvijestiti razmišljanja i osjećaje ljudi oko nas što nam može pomoći u odgovaranju na njihovo ponašanje. Samo pozdrav dvoje ljudi ima široki raspon načina i može nam otkriti vrstu njihove veze. Mahanje, rukovanje, klimanje glavom, smiješak, tapšanje po leđima, zagrljaj, poljubac ili izbjegavanje kontakta poslat će poruku o prirodi njihova odnosa. Neverbalna komunikacija obavlja treću društvenu funkciju. Njome prenosimo emocije kojih ponekad nismo ni svjesni, nismo u stanju ili možda ne bismo željeli izraziti. Neki su ljudi vještiji od drugih u točnom dešifriranju neverbalnih poruka. Oni koji su bolji u njihovom slanju, također su bolji u primanju. Na primjer, ekstrovertirane osobe su točniji suci neverbalnog ponašanja od introvertiranih, isto kao što su i žene znatno više točnije u interpretaciji od muškaraca. Sposobnost dešifriranja se povećava tijekom godina i vježbi, iako još uvijek postoje razlike u toj sposobnosti zbog osobnosti zanimanja.

Na percepciju osobe utječu brojni faktori neverbalne i paraverbalne komunikacije poput redoslijeda prezentiranja informacija, tonaliteta, boje glasa, fizičkog izgleda, artefakta, odjeće i slično. Svi ti faktori čine skup informacija na temelju kojih se oblikuje cjelokupan dojam o nekoj osobi. Prvi dojam u poslovnom svijetu posebno je važan jer možda nikada nećemo imati priliku za ispravak ostavljenog utiska. Iako su dojmovi relativno stabilni tijekom vremena, postoji prostor za njihove dopune i promjene. Međutim, pojedinac može koristiti kognitivne prečace poput stereotipa, pripadnosti određenim grupama i implicitnih teorija ličnosti koje mogu dovesti do pogrešne percepcije i procjene drugi. Upravo iz tih razloga važno je uzeti u obzir sve dostupne informacije kako bi procjena, a time i dojam bili što bliži stvarnosti.

Neverbalna komunikacija važna je za formiranje prvog dojma, posebno u poslovnom okruženju. Prvi dojam se formira vrlo brzo, čak i prije samog fizičkog kontakta, a može potrajati godinama. U istraživačkom dijelu rada postavljene su tri hipoteze. Istraživanje je pokazalo da se većina ispitanika trudi ostavit što bolji prvi dojam o sebi, ali isto tako da formira sliku o sugovorniku već u prvim sekundama. Potvrđeno je i kako se prvi dojam u većini slučajeva ne mijenja. Preporuka za daljnje istraživanje na navedenu temu jest produbiti istraživanje na veći uzorak i provjeriti da li fizički izgled, odjeća i način govora otkrivaju više od izgovorenih riječi jer u provedenom istraživanju na ovom pitanju su zabilježene najmanje razlike u odgovorima. 31% ispitanika tvrdi kako se ne slaže s tvrdnjom da fizički izgled, odjeća i način govora otkriva više o osobi od njenih izgovorenih riječi. 18% ispitanika ne slaže se uopće, 13% je neodlučnih, 28% ih se uglavnom slaže, a 10% ih se slaže u potpunosti. Ukupno 49% ispitanika se ne slaže ili se uglavnom ne slaže s navedenom tvrdnjom, dok se ukupno 38% ispitanika uglavnom ili u potpunosti slaže. Ovo pitanje odnosi se na hipotezu H3: „Neverbalnoj komunikaciji često se daje više pažnje nego verbalnoj.“ Iako je nešto veći dio ispitanika odgovorio da se uglavnom ili uopće ne slaže s navedenom tvrdnjom, kako o osobi s kojom se prvi puta srećemo ne znamo ništa, prvi dojam se gradi upravo temeljem fizičkog izgleda, stasa, odjeće i govora tijela. Neverbalna komunikacija gradi sliku o osobi na nesvjesnoj razini što može biti objašnjenje za rezultate dobivene ovim anketnim pitanjem. Pogled, osmijeh, odjeća, stav, geste, mimika, način rukovanja, kontakt očima – sve navedeni

i još mnogo više dio je neverbalne komunikacije kojom šaljemo poruku tko smo i kakvi smo i time automatski ostavljamo dojam o sebi drugima. Primjerice, držanje kontakta očima sa sugovornikom smatra se minimumom komunikacijskog bontona. Ako nas sugovornik ne gleda u oči, djelovat će nezainteresirano ili još gore kao da nas ignorira. Automatski pripisati ćemo mu negativne karakteristike. Ovo je samo jedan od primjera kako neverbalna komunikacija podsvjesno formira naše mišljenje o drugima. Čak i najbolje osobe u neverbalnom dešifriranju ne dolaze do sto postotne točnosti. Zbog svoje opširnosti i složenosti neverbalna komunikacija je pogodna tema za daljnja proučavanja i istraživanja kako bi se dobila što točnija objašnjenja i razlučile sve njene mogućnosti i utjecaji te razlučili svjesna i podsvjesna ponašanja.

U Varaždinu, veljača 2020.

Ivana Plantak

---

# LITERATURA

## KNJIGE

1. Bobera, D., Hunjet, A., Kozina, G.: *Poduzetništvo*, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2005.
2. Borg, J.: *Govor tijela*, Veble, Zagreb 2009.
3. Boyes, C.: *Jezik tijela*, Kigen d.o.o., Zagreb 2009.
4. Burić Moskaljov, M.: *Poruke bez riječi*, TIM press, Zagreb 2014.
5. Driver, J.: *Odajete se više no što mislite*, Škorpion, Zagreb 2012.
6. Glavaš, J., Lamza – Maronić, M.: *Poslovno komuniciranje*, Studio HS Internet, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2008.
7. Grau, F. M.: *Povijest odijevanja*, Jesenski i Turk, Zagreb 2008.
8. Hall J., Knapp, M.: *Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji*, Slap, Jastrebarsko 2010.
9. Kesić, T.: *Integrirana marketinška komunikacija*, Zagreb, 2003.
10. Knežević, A.N.: *A što s maslinom?*, Mozaik knjiga, Zagreb 2004.
11. Kooley, Ch. H.: *Social Organisation, Creative Media Partners*, LLC, 2018.
12. Kozina, G., Hunjet, A.: *Osnove poduzetništva*, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.
13. Lloyd-Elliott, M.: *Tajne seksualnog govora tijela*, Profil, Zagreb 2005.
14. Mann, S., Seager, M.: *Zar bismo Vam lagali?*, Naklada Ljevak d.o.o., Zagreb 2009.
15. McDaniel, E. R., Porter, R. E., Samovar, L. A.: *Komunikacija između kultura*, Naklada Slap, Jastrebarsko 2013.
16. Miljković, D., Rijavec, M.: *Kako izbjeći pogreške u procjenjivanju ljudi*, Obelisk, Zagreb 1999.
17. Miljković, D., Rijavec, M.: *Neverbalna komunikacija (Jezik kojim govorimo)*, Obelisk, Zagreb 2002.
18. Navarro, J.: *Što nam tijelo govori?*, Mozaik knjiga, Zagreb 2010.
19. Nöth, W.: *Priručnik semiotike*, Ceres, Zagreb, 2004.
20. Pease, A.: *Govor tijela*, AGM, Zagreb 2002.
21. Pease, A., Pease, B.: *Velika škola govora tijela*, Mozaik knjiga, Zagreb 2008.
22. Reardon, K. K.: *Interpersonalna komunikacija - Gdje se misli susreću*, Alinea, Zagreb, 1998.
23. Vreg, F.: *Humana komunikologija*, Hrvatsko komunikološko društvo i Nonacom d.o.o., Zagreb, 1998.
24. Webster R.: *Govor tijela brzo i lako*, LEO-COMMERCE d.o.o., 2014.

## ČLANCI

1. Borščak, A, Hunjet, A.: Kuštelega, L.: Implementation of business process reengineering methods to enterprises - Omicron d.o.o. and Kuštelega d.o.o., International Journal Vallis Aurea, Vol. 3 No. 2, 2017.
2. Canfield, A.: Body, Identity and Interaction: Interpreting Nonverbal Communication, 2002.
3. Geček, R., Hunjet, A., Milković M.: Informal Color Communication on Newly Decorated Interiors of the University North, Technical Gazette 26, 2019, 270-280
4. Hunjet, A., Ivančić, J.,: The impact of colour psychology on the credens design, International Journal - VALLIS AUREA • Volume 4• Number 2 • Croatia, December 2018
5. Janei M., Dress code vodič za političarke u 10 koraka, 2010,  
<http://manjgura.hr/ostalo/dress-code-vodic-za-politicarke-u-10-koraka/>
6. Miletić, N.: Fenomenologija neverbalne komunikacije u funkciji kulturne produkcije, Sveučilište u Zadru
7. Mišić V.: Neverbalna komunikacija, stručni članak, 2011.,  
<http://www.vaspsiholog.com/2011/01/neverbalna-komunikacija/>
8. Plenković, M.: Holistička analiza odnosa s javnostima (javnošću), Informatologia, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb 2001.
9. Pšunder, M.: Global communication, Informatologia, 35, 1, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb 2002., str. 21.
10. Salečić, I., Elle 2011, <http://www.posao.hr/clanci/vijesti/istrazivanja/izgledi-za-dobar-posao/2681/>
11. Vidmar Cvitanović, M.: Presentation of The Nonverbal Dictionary of Gestures, Signs & Body Language Cues by D. B. Givens: Media, culture and public relations, 1, 2, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb 2002.

12. Živković, D.: Fizički izgled na poslu – pomoć ili prepreka?, 2013.,

<http://www.womeninadria.com/fizicki-izgled/>

13. Webley K.: How the Nixon-Kennedy Debate Changed the World, Time, 2010.

<http://content.time.com/time/nation/article/0,8599,2021078,00.html>

## **INTERNET**

1. Scribd, <http://www.scribd.com/doc/16891767/Neverbalna-komunikacija>

2. Eko-vet grupacija <http://www.ekovet.hr/osvrsti-na-seminare-i-skolovanja-2014/neverbalna-verbalna-i-paraverbalna-komunikacija>

3. [http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari\\_2012/Sem\\_5.pdf](http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari_2012/Sem_5.pdf)

4. <http://www.nonverbal-dictionary.org/2012/11/arm-cross.html>

5. [http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari\\_2012/Sem\\_5.pdf](http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari_2012/Sem_5.pdf)

6. <http://www.scribd.com/doc/47771824/Govor-tijela-Osobine-i-tipovi-kanala-neverbalne-komunikacije>



## POPIS SLIKA

1. Slika 1. <i>Proces podjele misli</i> .....	6
2. Slika 2. <i>Proces komunikacije</i> .....	9
3. Slika 3. <i>Vrste poslovne komunikacije</i> .....	10
4. Slika 4. <i>Prikaz utjecaja komunikacije na percepciju poruke</i> .....	12
5. Slika 5. <i>Prikaz primarnih emocija</i> .....	27

## POPIS TABLICA

1. Tablica 1. <i>Govor tijela za koji ljudi smatraju da odaje laž</i> .....	52
---	----

## POPIS GRAFIKONA

1. Grafikon 1. Anketno pitanje: „ <i>Spol?</i> “ .....	58
2. Grafikon 2. Anketno pitanje: „ <i>Starosna dob?</i> “ .....	58
3. Grafikon 3. Anketno pitanje: „ <i>Dobna struktura ispitanika</i> “ .....	59
4. Grafikon 4. Anketno pitanje: „ <i>Obrazovna struktura ispitanika</i> “ .....	59
5. Grafikon 5. Anketno pitanje: „ <i>Prvi dojam</i> “ .....	60
6. Grafikon 6. Anketno pitanje: „ <i>Ponašanje i odjeća u poslovnim situacijama</i> “ .....	60
7. Grafikon 7. Anketno pitanje: „ <i>Prvi dojam</i> “ .....	61
8. Grafikon 8. Anketno pitanje: „ <i>Predodžba nakon upoznavanja</i> “ .....	62
9. Grafikon 9. Anketno pitanje: „ <i>Utjecaj neverbalne komunikacije</i> “ .....	63
10. Grafikon 10. Anketno pitanje: „ <i>Utjecaj intuicije</i> “ .....	64

## PRILOZI

Anketni upitnik:

### Neverbalna komunikacija u socijalnoj interakciji

Poštovani,

Ljubazno Vas molim da izdvojite nekoliko minuta vremena za ispunjavanje anketnog upitnika koji služi u svrhu istraživanja za potrebe pisanja diplomskog rada na temu: Neverbalna komunikacija u socijalnoj interakciji, Sveučilište Sjever, odjel: Poslovna ekonomija. Anketa je u potpunosti anonimna i namijenjena svima koji su voljni pomoći u istraživanju.

Unaprijed se zahvaljujem na izdvojenom vremenu.

**\*Obavezno**

Spol \*

- Muški
- Ženski

Starosna dob \*

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-60
- 60+

Radni status \*

- Nezaposlen
- Zaposlen
- Student
- Umirovljenik

Stupanj obrazovanja \*

- Osnovna škola
- Srednja škola
- Završen stručni studij
- Završen preddiplomski sveučilišni studij
- Završen diplomski specijalistički stručni studij
- Završen diplomski sveučilišni studij
- Završen poslijediplomski specijalistički studij
- Magistar/magistra znanosti
- Doktor/doktorica znanosti

Najviše se trudim ostavit što bolji prvi dojam o sebi: \*

- U poslovnim situacijama
- U privatnim situacijama
- U svim situacijama
- Ovisno o raspoloženju
- Nikad

U poslovnim prigodama uvijek se trudim da moje ponašanje i odjeća budu što je moguće primjereniji. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Ne mogu se odlučiti
- Uglavnom se slažem
- Potpuno se slažem

Prilikom upoznavanja, uvijek stvorim predodžbu o osobi u prvih nekoliko sekundi.

\*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Ne mogu se odlučiti
- Uglavnom se slažem
- Potpuno se slažem

S vremenom, moja predodžba o osobi stvorena prilikom upoznavanja: \*

- Nikad se ne mijenja
- Uglavnom se ne mijenja
- Uglavnom se mijenja
- Uvijek se mijenja
- Ne stvaram nikakve predodžbe o osobama prilikom upoznavanja

Fizički izgled, stas, odjeća i način govora otkriva mi više o osobi od njenih izgovorenih riječi. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Ne mogu se odlučiti
- Uglavnom se slažem
- Potpuno se slažem

Više vjerujem vlastitoj intuiciji i onome što vidim nego li onome što čujem. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Ne mogu se odlučiti
- Uglavnom se slažem
- Potpuno se slažem