

# Razlika između interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju

---

Šantak Rončević, Maja

Master's thesis / Diplomski rad

2019

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:913099>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-24**

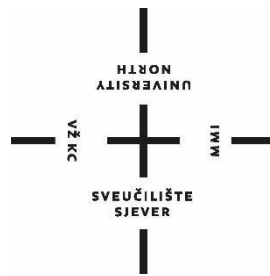


Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



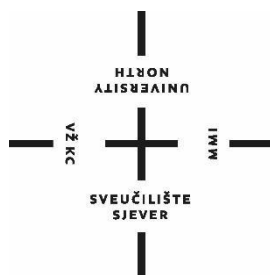
DIPLOMSKI RAD 113/OJ/2019

**RAZLIKA IZMEĐU INTERPERSONALNE I  
HIPERPERSONALNE KOMUNIKACIJE U  
POSLOVNOM OKRUŽENJU**

Maja Šantak Rončević

Varaždin, veljača 2019.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Komunikologije i odnosa s javnostima**



DIPLOMSKI RAD 113/OJ/2019

**RAZLIKA IZMEĐU INTERPERSONALNE I  
HIPERPERSONALNE KOMUNIKACIJE U  
POSLOVNOM OKRUŽENJU**

Student:

Maja Šantak Rončević, 0527/336D

Mentorica:

prof.dr.sc. Ljubica Bakić-Tomić

Varaždin, veljača 2019.

# Prijava diplomskog rada

studenta IV. semestra diplomskog  
studija Odnosi s javnostima

IME I PREZIME STUDENTA	MAJA ŠANTAK RONČEVIĆ	MATIČNI BROJ	0527/336D
NASLOV RADA	RAZLIKA IZMEĐU INTERPERSONALNE I HIPERPERSONALNE KOMUNIKACIJE U POSLOVNOM OKRUŽENJU		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	THE DIFFERENCE BETWEEN INTERPERSONAL AND HYPERPERSONAL COMMUNICATION IN THE BUSINESS ENVIRONMENT		
KOLEGIJ	ISTRAŽIVANJE U ODNOSIMA S JAVNOSTIMA		
MENTOR	prof. dr. sc. LJUBICA BAKIĆ-TOMIĆ		
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. prof. dr. sc. JADRANKA LASIĆ LAZIĆ- predsjednica 2. prof. dr. sc. MAJDA TAFRA VLAHOVIĆ- član 3. prof. dr. sc. LJUBICA BAKIĆ-TOMIĆ- mentorica 4. prof. dr. sc. DAMIRA ĐUKEC- rezervni član		

## Zadatak diplomskog rada

BROJ	113/OJ/2019
OPIS	

Namjera ovoga rada je prikazati usporedbu interpersonalne komunikacije ("licem u lice") s komunikacijom posredstvom tehničkih rješenja poput računala i mobitela u poslovnom okruženju, odnosno organizaciji. Učinkovita komunikacija je temelj razvoja interne organizacije i bez komunikacije organizacije ne mogu postojati. Komunikacija je ključan čimbenik kako u ponašanju menadžera, tako i u funkcioniranju cijelog organizacijskog sustava. Djelatnici organizacija se svakodnevno susreću s mnoštvom poruka, sugovornika, kanala i drugih komunikacijskih fenomena s kojima se manje ili više uspješno nose. Ubrzani razvoj komunikacijskih tehnika i tehnologija, posebno interneta, rezultira sve manjom interpersonalnom komunikacijom ("licem u lice") među ljudima. Cilj ovoga rada je usporediti komunikaciju kada izostanu fizički čimbenici, poput izraza lica tijekom komunikacije, položaja tijela, boje glasa i pogleda u usporedbi s komunikacijom gdje su fizički čimbenici prisutni. Posebnost komunikacije, dakle razmjena poruka između osoba kao kanala komuniciranja, sagledava se u kompleksnosti pojedinih poruka, te raznorodnosti percepcije nizom osjetila, što se nikada neće moći postići tehničkim rješenjima poput računala ili mobitela.

U radu je potrebno:

- objasniti značajke interpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju
- objasniti značajke hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju
- prikazati komunikaciju kada izostanu fizički čimbenici
- prikazati razmjenu poruka isključivo tehničkim rješenjima poput mobitela i računala
- prikazati usporedbu interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju

U VARAŽDINU, DANA 10. 1. 2019.

DIR 01 OJ



POTPIS MENTORA  
*Ljubica Bakić-Tomić*

## **Zahvala**

Zahvaljujem se mentorici prof. dr.sc. Ljubici Bakić-Tomić koja mi je puno pomogla svojim uputama i savjetima u izradi ovog diplomskog rada i što je imala mnogo strpljenja.

Posebno se zahvaljujem W. koja mi je uvijek ukazivala na pravi put i podsjećala me tko sam i koliko mogu postići.

Suprugu veliko hvala jer me uvijek podržavao u daljnjem školovanju i vjerovao u mene.

Na kraju se želim zahvaliti mojoj majci koja najbolje zna za što sam sve sposobna i uvijek je s tom vjerom nastupala prema meni, kao i mom sinu koji me beskrajno uveseljavao tijekom izrade rada, ali i studiranja. Veliko hvala mojoj obitelji koja mi je pomagala u istraživanju, ali i inspirirala me u izradi ovog rada.

## **Sažetak**

Namjera ovog rada je prikazati usporedbu interpersonalne komunikacije ("licem u lice") s komunikacijom posredstvom tehničkih pomagala poput računala i mobitela u poslovnom okruženju.

Detaljnou analizou stručne akademske literature, u ovome radu prikazana je interpersonalna komunikacija kao i njezine osnovne značajke. Isto tako je analizirana hiperpersonalna komunikacija i njezine temeljne značajke. U radu je provedena usporedba komunikacije „licem u lice“ s hiperpersonalnom komunikacijom.

Nadalje, provedeno je istraživanje putem anketnog upitnika u kojem je sudjelovalo 105 ispitanika. Na temelju rezultata istraživanja prva hipoteza sa podhipotezama je negirana, dok je druga potvrđena. Na kraju rada je izložen zaključak u kojem se ističe kako je interpersonalna komunikacija i dalje dominantna u poslovnom okruženju u odnosu na hiperpersonalnu.

**Ključne riječi:** interpersonalna komunikacija, hiperpersonalna komunikacija, organizacija, internet, računalo, mobitel, organizacija, poslovno okruženje

## **Summary**

The purpose of this thesis is to show the comparison of interpersonal communication („face to face“) with communication through technical solutions such as computer and mobile phone in a business environment.

In a detailed analysis of academic literature, this paper presents interpersonal communication as well as its basic features. Hyperpersonal communication and its core features were also analyzed as well as a comparison of “face to face” communication with hyperpersonal communication.

Furthermore, a survey was conducted through a questionnaire involving 105 respondents. Based on the results of the survey, the first hypothesis with sub-hypotheses was denied, while the second was confirmed. At the end of the paper, a conclusion is drawn that emphasizes that interpersonal communication remains dominant in the business environment in relation to hyperpersonal.

**Keywords:** interpersonal communication, hyperpersonal communication, organization, internet, computer, mobile phone, organization, business environment

## Sadržaj

1. <b>Uvod</b> .....	9
1.1. Predmet i cilj rada.....	10
1.2. Struktura rada .....	10
1.3. Razlog odabira teme rada .....	10
2. <b>Interpersonalna komunikacija u poslovnom okruženju</b> .....	11
2.1. Povijest proučavanja interpersonalne komunikacije .....	13
2.2. Značajke interpersonalne komunikacije .....	14
2.2.1. Informacija u interpersonalnoj komunikaciji .....	14
2.2.2. Poruka u interpersonalnoj komunikaciji .....	15
2.3. Organizacijsko ponašanje i uloga interpersonalne komunikacije.....	16
2.3.1. Dijaloški i profesionalni razgovor.....	17
2.3.2. Povratna informacija u interpersonalnoj komunikaciji .....	18
2.3.3. Glavne prepreke u organizacijskoj komunikaciji.....	18
2.4. Djelotvorno (aktivno) slušanje u interpersonalnoj komunikaciji .....	19
2.4.1. Primanje poruke s „četiri uha“ .....	20
2.4.2. Uzroci pogrešaka u primanju poruka u interpersonalnoj komunikaciji .....	21
2.5. Komunikacijski kanali u poslovnom okruženju .....	21
3. <b>Hiperpersonalna komunikacija u poslovnom okruženju</b> .....	22
3.1. Informatička revolucija.....	23
3.2. Razmjena poruka tehničkim pomagalicama poput mobitela i računala u poslovnom okruženju.....	24
3.2.1. Računalo kao komunikacijski kanal u poslovnom okruženju .....	25
3.2.2. Mobitel kao komunikacijski kanal u poslovnom okruženju .....	25
3.2.3. Elektronička pošta i društvene platforme kao komunikacijski kanal u poslovnom okruženju.....	25
4. <b>Osnovne razlike između interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju</b> .....	26
4.1. Nepotpune poruke u hiperpersonalnoj komunikaciji.....	27
4.2. Grafički znakovi za emocije u hiperpersonalnoj komunikaciji .....	29
5. <b>Razlika između hiperpersonalne i interpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju – istraživanje</b> .....	30
5.1. Predmet istraživanja .....	31
5.2. Istraživačka pitanja i hipoteze .....	32



5.3.	Svrha i cilj istraživanja .....	34
5.4.	Vrste istraživanja, izvori i metoda prikupljanja podataka .....	34
5.5.	Koncept istraživačkog upitnika .....	35
5.6.	Uzorak ispitanika .....	35
5.7.	Obuhvat i ograničenje.....	36
5.8.	Analiza i interpretacija dobivenih podataka .....	36
6.	<b>Analiza odgovora ispitanika prema provedenoj anketi.....</b>	<b>37</b>
7.	<b>Diskusija rezultata istraživanja - odgovori na istraživačka pitanja i hipoteze .....</b>	<b>53</b>
8.	<b>Zaključak .....</b>	<b>58</b>
9.	<b>Popis literature .....</b>	<b>61</b>
	Popis slika.....	62
	Popis grafikona.....	62
	Prilozi .....	63

## 1. Uvod

Komunikacija je možda najvažnija i najteža aktivnost kojom se čovjek može baviti. To je osjetljiva membrana kroz koju ljudi mogu dijeliti misli, ideje, osjećaje, snove i razočaranja. Komunikacija je ključna komponenta u međusobnom djelovanju (LeBoutillier, 1998:114).

Konkurencija u svim djelatnostima i segmentima društva postaje sve snažnija, zato je važno poznavati trendove. Uloge se mijenjaju. Suradnja je ključna riječ, a ona je gotovo nemoguća bez dobre komunikacije. Kako populacija stari, a životni se vijek čovjeka produžava, snažno se povećava njezina uloga. Sve je veći broj ljudi uključen u komuniciranje, stoga se kaže kako dominira kultura ekrana, osobito kod mlađih generacija. Klasičnu „licem u lice“ interpersonalnu komunikaciju sve je više počela nadjačavati komunikacija posredstvom mobitela i računala, odnosno hiperpersonalna komunikacija.

Živimo u dinamičnom vremenu u kojem suvremena tehnološka rješenja u oblikovanju i prijenosu informacija rezultiraju pojavom novih komunikacijskih paradigmi. Može se reći da komunikacija ima ključnu ulogu u stvaranju povoljnih i nepovoljnih dojmova kako o pojedincu, tako i o poduzeću, radnom okruženju, proizvodima i uslugama. Bez obzira na razvoj tehnologije, osobito interneta, komunikaciju „licem u lice“ (interpersonalnu komunikaciju) ne može zamijeniti nikakva tehnologija, te ona ostaje dominantna za razvoj odnosa.

U ovom diplomskom radu predstavljene su teorija, metodologija istraživanja i samo istraživanje na temu razlike između interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju. Ono što je dovelo do pisanja diplomskog rada na ovu temu jest sve češća upotreba komunikacije posredstvom interneta, odnosno mobitela i računala, a sve manja komunikacija licem u lice. Ovim istraživanjem u diplomskom radu prikazane su osnovne razlike u gore navedenim dvjema komunikacijama, kao i njihovi pozitivni i negativni segmenti. Također će se provesti istraživanje kojim će se potvrditi ili opovrgnuti hipoteze koje se zalažu za važnost korištenja interpersonalne komunikacije, kao i činjenicu da je interpersonalna komunikacija daleko detaljnija, opsežnija i vjerodostojnija od hiperpersonalne komunikacije. Unatoč tome, dokazat će se kako je hiperpersonalna komunikacija počela dominirati u modernim vremenima.

### **1.1. Predmet i cilj rada**

Svrha ovog rada je usporediti interpersonalnu komunikaciju, odnosno komunikaciju „licem u lice“ s komunikacijom posredstvom tehničkih rješenja poput računala i mobitela, odnosno hiperpersonalnom komunikacijom. Usporedba je smještena u poslovno okruženje. U radu se izlažu značajke hiperpersonalne i interpersonalne komunikacije, kao i razmjena poruka isključivo tehničkim rješenjima poput mobitela i računala.

Cilj rada je utvrditi postojanje razlika između hiperpersonalne i interpersonalne komunikacije usporedbom ovih dviju komunikacija, odnosno kada izostanu fizički čimbenici poput položaja tijela tijekom komunikacije, zatim boje glasa, izraza lica i pogleda, te ih usporediti s komunikacijom gdje su fizički čimbenici prisutni.

### **1.2. Struktura rada**

U prvom dijelu rada analizira se interpersonalna komunikacija i njene značajke, kao i hiperpersonalna komunikacija sa svojim značajkama.

U drugom dijelu rada izlaže se istraživanje sa usporedbom interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije, te se prikazuju metodologija i nacrt istraživanja.

Posljednji dio rada prikazuje rezultate istraživanja spomenute usporedbe interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije, kao i analizu rezultata istraživanja sa zaključkom.

### **1.3. Razlog odabira teme rada**

Ova tema je odabrana jer je veoma aktualna i prepoznata je popularnost prenošenja poruka hiperpersonalnom komunikacijom. Živimo u dinamičnom vremenu u kojem suvremena tehnološka rješenja u oblikovanju i prenošenju informacija rezultiraju pojavom novih komunikacijskih paradigmi.

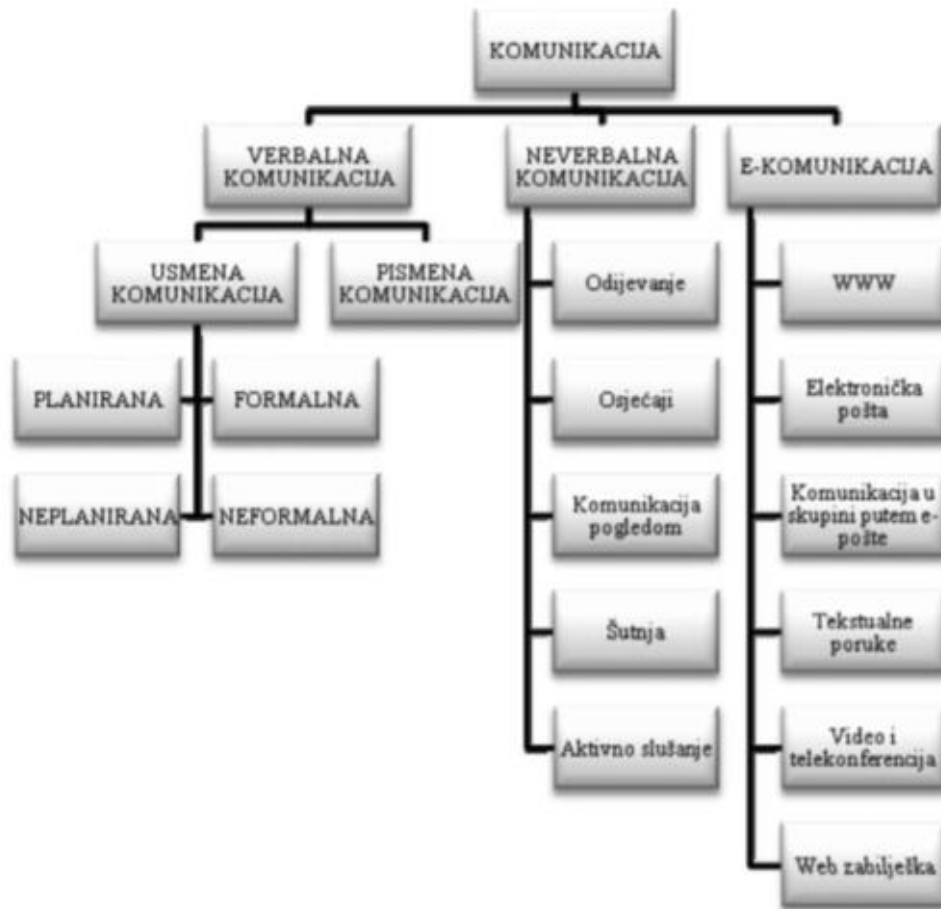
Komunikacija ima ključnu ulogu u stvaranju povoljnih i nepovoljnih dojmova o pojedincu, tako i o poduzeću, radnom okruženju, proizvodima i uslugama. Ova tema je vrlo zanimljiva jer se bavi pitanjem mogu li doista komunikaciju „licem u lice“ zamijeniti tehnološka rješenja i komunikacija internetom.

## 2. Interpersonalna komunikacija u poslovnom okruženju

Komunikacija dolazi od latinske riječi *communicatio*, što u prijevodu znači komunicirati. Prema Velikom rječniku stranih riječi komunikacija podrazumijeva priopćavanje, priopćenje, vezu, ophođenje, općenje, dodir, promet, vojno zaštićen pristup prednjim položajima, prometnicu. Prema Ekonomskom leksikonu komunikacija se definira kao „uspostavljanje informacijske veze između sustava koji imaju sposobnost primiti, memorirati, obrađivati i slati signale, a to su raznovrsni mediji i sredstva, koji omogućuju različite oblike prijenosa informacija. Mediji za prijenos informacija jesu, npr., tinta kojom se ispisuju određeni znakovi, zrak čijim se vibriranjem prenose akustični signali, električna struja čijim se impulsima prenose informacije u određenom kodu, svjetlost u optičkim kablovima i dr. Od 1800. godine započinje novo doba komunikacije za koje je karakteristično da se napredak od tada do danas širi geometrijskom progresijom (Jurković, 2012: 387).

Četiri su osnovne vrste komunikacije: usmena komunikacija, pismena komunikacija, kontaktna ili neverbalna komunikacija, te e-komunikacija. Najčešći način prijenosa vijesti, informacija ili poruka unutar menadžmenta i organizacije jest *usmeni*. U poslovnom okruženju sve informacije i poruke među sudionicima najčešće se razmjenjuju razgovorom, raspravom, javnim govorom ili podnošenjem izvještaja. Neverbalna komunikacija u poslovnom okruženju je svaka komunikacija koja nije govorena ili pisana. Ovo vrlo široko određenje uključuje „jezik tijela“, ali i uporabu vremena, prostora, boja, odijevanje, raspored sjedenja za stolom, te položaj i opremu ureda. Elektronička komunikacija ili *e-komunikacija* je suvremeni oblik komunikacije u organizacijama. Suvremene poslovne organizacije zamjenjuju tradicionalnu komunikaciju poštom, telefonom, telefaksom ili neposrednim sastancima telefonskom komunikacijom temeljenom na suvremenoj informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji uz primjenu elektroničkih sredstva. Kako bi komunikacija bila uopće moguća u organizaciji, sama organizacija mora imati razvijeni informacijski sustav koji je podržan informacijskom tehnologijom. Nadalje, proces komunikacije predstavlja model koji je strukturiran sudionicima u samom procesu. Taj proces započinje kodiranjem poruke koja se odašilje komunikacijskim kanalom, zatim slijedi dekodiranje, te se cijeli komunikacijski proces zatvara povratnom vezom ili „feedbackom“ (Jurković, 2012: 389).

Slika 1. Struktura poslovne komunikacije



Izvor: Z. Jurković: *Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije*, *Ekonomski vjesnik*, 2012., 391.str.

Sustav komunikacije u organizaciji podrazumijeva metodički i planski oblikovanu mrežu kretanja informacija kojom su povezani pojedinci, radna mjesta i organizacijske jedinice. Iako se uobičajeno razlikuje unutarnji i vanjski sustav komunikacije, sustav komunikacije u organizaciji predstavlja jedinstvenu cjelinu koja je po svojoj strukturi modularno oblikovana. To znači da se sustav komunikacije u organizaciji sastoji od dvaju ili više sustava koji su relativno autonomni, ali i međusobno povezani preko krajnjih čvorova komunikacijske mreže. Uloga komunikacije u organizaciji nije samo osigurati razmjenu informacija unutar organizacije nego omogućiti i razmjenu informacija između organizacije i njene okoline (kupaca, dobavljača, dioničara i sl.). U relativno kratkome razdoblju i komunikacija izvan organizacije doživjela je revolucionarne promjene i to zbog *e-tehnologije* (Jurković, 2012: 391).

## **2.1. Povijest proučavanja interpersonalne komunikacije**

Razvitak istraživanja interpersonalne komunikacije prošao je mnogim stranputicama, kao naprimjer područjima retorike, psihologije, sociologije, lingvistike i socijalne psihologije. Metode istraživanja- kvalitativne i kvantitativne- mijenjale su se u skladu s preferencijama najvećih teoretičara svakog razdoblja. Korijeni proučavanja interpersonalne komunikacije mogu se pronaći već u klasičnome razdoblju, kada su javni nastupi bili mnogo zanimljiviji komunikacijskim znanstvenicima nego interpersonalne interakcije (K. Reardon, 1998:49).

U počecima proučavanja interpersonalne komunikacije, teoretičari tadašnjeg doba fokusirali su se na javne nastupe, a ne toliko na interpersonalnu interakciju između sudionika konverzacije. Stoga se može reći kako su se počeci proučavanja interpersonalne komunikacije temeljili na proučavanju javnih govora i nastupa.

Na prijelazu u 20. stoljeće, znanstvenici kao što su bili Charles Cooley, Herbert Mead i Harry Stack Sullivan, dali su istraživanjima interpersonalne komunikacije važno mjesto u proučavanju razvitka ličnosti. Njihova je pretpostavka da se ličnost razvija u interakciji s drugima. To je uvelike olakšalo razvoj interpersonalne teorije (K. Reardon, 1998:49).

U tijeku proteklih petnaest godina objavljeno je mnogo knjiga o komunikaciji, a kolegiji iz interpersonalne komunikacije postali su uobičajeni na mnogim sveučilištima i koledžima. Istraživači interpersonalne komunikacije napuštaju proučavanje mijenjanja stavova, približavajući se istraživanju strukture interpersonalnih interakcija. Računala su dala nov kontekst interpersonalnim interakcijama- strojem modificiranu interpersonalnu komunikaciju (K. Reardon, 1998:49).

Razvojem tehnologija i informatizacijom, komunikacija poprima sasvim novi i drugačiji oblik nego do sada. Internet otvara nove mogućnosti interpersonalne komunikacije. Komunikacija posredstvom tehnologija poput računala, mobitela i telefona pruža nove mogućnosti komunikacije kao i nove načine komuniciranja. Komunikacija koja je sve do izuma telefona i interneta bila strogo temeljena na govoru i pismu, kreće u potpuno novom smjeru. Nove tehnologije pružaju puno jednostavnije i brže oblike komuniciranja. Ljudi se počinju sve više i više koristiti računalima i mobitelima, otkrivajući neka nova, jednostavnija i brža rješenja za prenošenje misli i poruka.

## **2.2. Značajke interpersonalne komunikacije**

Interpersonalna komunikacija uključuje verbalna i neverbalna ponašanja koja se čine s drugima, a ne drugima. Takvo komuniciranje dopušta nam da podijelimo svoja mišljenja i osjećaje s drugima. Interpersonalno komuniciranje uključuje spontana, skriptirana i planirana ponašanja. Što se ljudi više međusobno upoznaju, njihova je interpersonalna komunikacija sve više upravljana unutarnjim, za razliku od vanjskih pravila. U suprotnosti s većim dijelom masovnog komuniciranja, interpersonalna komunikacija uključuje različite stupnjeve izravne povratne veze, interakciju i koherenciju. Uspješno ostvarenje nekog polaznog cilja nije uvjet za ostvarenje interpersonalne komunikacije. Nadalje, on može uključiti persuaziju ili uvjeravanje. Takvo gledanje na interpersonalnu komunikaciju znatno odudara od modela s početka 20. stoljeća, koji su komunikaciju definirali sa stajališta rezultata, ostvarenog u prijenosu poruke od pošiljatelja pasivnom primatelju (K. Reardon, 1998:27).

Interpersonalna komunikacija sastoji se od više elemenata. Ona može uključivati i boju glasa, izraz lica prilikom odašiljanja poruke, kao i položaj tijela. Svaka poslana poruka može sa sobom nositi i određenu emociju pošiljatelja. Što se više sugovornici poznaju, to je komunikacija više upravljana unutarnjim pravilima. Svakako je bitno naglasiti da se današnja interpersonalna komunikacija smatra interakcijom dviju ili više osoba licem u lice s mogućnošću trenutnog dobivanja povratnih informacija. Bitno je naglasiti kako se interpersonalna komunikacija može sastojati od verbalne, ali i neverbalne komunikacije. I šutnja može biti vrsta komuniciranja.

### **2.2.1. Informacija u interpersonalnoj komunikaciji**

Informacijom se u komunikologiji podrazumijeva izvještavanje o posebnom događaju u nekom sistemu, znači priopćenje o razlici u odnosu na prethodno stanje sistema. Veliki utjecaj na današnju komunikologiju imala je kibernetika. Norbert Wiener, matematičar koji je volio psihologiju, nazvao je kibernetiku *naukom o upravljanju*. On je razmišljao o tome da stvori interdisciplinarnu nauku koja bi doprinijela poboljšanju komunikacije među naukama. Francuski fizičar Amper koristio je taj termin prvi puta razmišljajući o upravljanju ljudskim društvom i, između ostalog, za analizu ljudskih komunikacija. U osnovi se počinje s analizom signala za koji se misli da je nosilac informacije. Signal je materijalni posrednik kojim se informacija prenosi. Primjerice, slovo u lingvistici. Kodiranje je pretvaranje izvještaja iz jedne

forme u drugu. Vrlo jednostavan primjer osnovnog komunikacijskog modela može se prikazati kao telefonski razgovor. Emiter bi bila osoba koji govori putem telefona, koder je mikrofona u njegovom telefonu, telefonska veza je kanal komuniciranja, koja ima potpunu komunikacijsku moć (u isto vrijeme se javlja pojam šuma ili neke buke koja ometa optimalno prenošenje informacija), a dekoder bi predstavljao zvučnik telefona druge osobe, tj. recipijenta, odnosno druge osobe u ovoj telefonskoj komunikaciji (Mandić, 2003:19).

U poslovnom okruženju, prenošenje točne i vjerodostojne informacije veoma je bitno za uspješan rad organizacije. Osoba koja odašilje informaciju mora voditi računa o tome da osoba koja prima informaciju dekodira tu istu informaciju. Također je bitan i feedback, kako bi osoba koja je primila informaciju potvrdila kako ju je dobro protumačila.

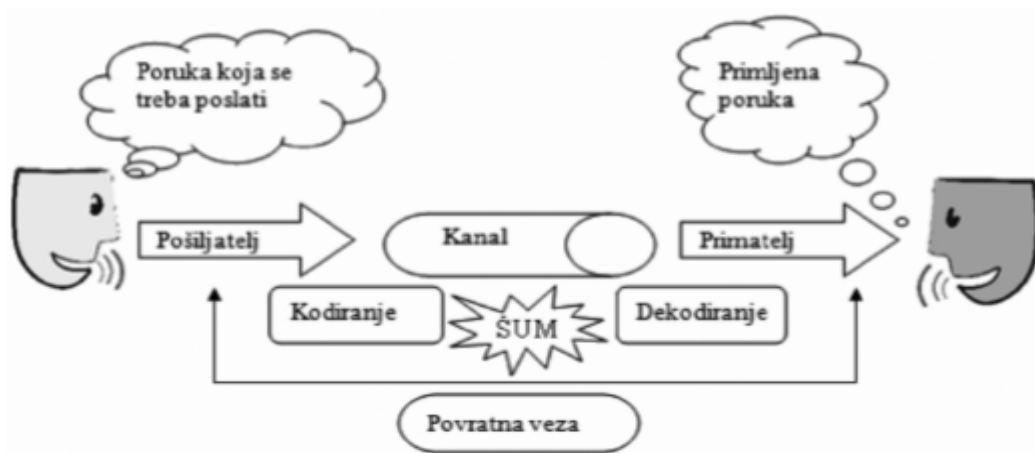
### **2.2.2. Poruka u interpersonalnoj komunikaciji**

Poruka je izuzetno popularan, ali različito korišten termin. Definicije *poruke* u komunikologiji često su puta kontradiktorne. Poruka ne mora imati jasnu gramatičku, ali posjeduje svoju komunikativnu funkciju, tj. moguće je da je jedna funkcija poruke negativna, a druga pozitivna. Poruka ne mora biti gramatička jedinica, što znači da je ne možemo točno opisati ako polazimo od prirodnog jezičnog koda. Poruka je jedinica koja nastaje tek u procesu komuniciranja. Drugim riječima, poruka nije fiksirana jedinica, već je proces koji nastaje kada se upotrebljava neki od ljudskih jezika, bio verbalni ili neverbalni. Upotreba jezika u poruci u velikoj mjeri zavisi od kulture u kojoj je čovjek odrastao. U izvornom načinu komuniciranja, u svom neposrednom usmenom obliku, jednostavna, čista, apsolutna poruka ne postoji. Ovdje se u potpunosti opredjeljujemo za konstruktivizam- poruka ne nastaje da bi ostala, ona nastaje da bi nestala i napravila mjesto da se kreira nova poruka. Poruka je, prema tome, samo funkcionalna i nestalna veličina. (Mandić, 2003:23).

Svaka informacija može sadržavati određenu poruku. Za primatelja poruke, poruka može, ali i ne mora biti informativnog karaktera. Poruke se mogu protumačiti na više načina, ovisno o simbolima koje poruka sadrži, ali i kontekstu, jeziku, kulturi i podneblju gdje je osoba odrasla. Bitno je naglasiti kako se poruke mogu prenositi na različite načine, primjerice mogu biti verbalne i neverbalne. Netko poruke prenosi umjetničkim izražavanjem, kao recimo pjevanjem ili slikanjem.



Slika 2. Suvremeni model procesa komuniciranja



Izvor: Z. Jurković: *Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije*, *Ekonomski vjesnik*, 2012., 391.str.

### 2.3. Organizacijsko ponašanje i uloga interpersonalne komunikacije

Kako bi se bolje razumjela priroda komunikacijskog procesa u organizaciji, važno je uz pojam organizacije definirati i šire područje u kojem se organizacijska komunikacija istražuje. Premda se organizacije razlikuju u mnogim obilježjima kao što su veličina, struktura ili svrha, one se u pravilu definiraju kao društveni sustavi u kojima koordinirano djeluje više ljudi u kontroliranim uvjetima kako bi se ostvario neki zajednički cilj. Klasična organizacijska teorija nastala u prvim desetljećima 20. stoljeća bila je usmjerena na proučavanje organizacijske učinkovitosti s obzirom na organizacijsku formalnu strukturu, definiranje načela upravljanja te s obzirom na tehničke aspekte podjele rada i izvedbe zadataka. Još je u 30-im godinama prošloga stoljeća prepoznata uloga psihosocijalnih činitelja u organizacijskom funkcioniranju, pri čemu se težište interesa usmjeruje na međuljudske odnose u grupi, dok se od sredine 20. stoljeća pa sve do sedamdesetih godina u središtu pozornosti nalaze modeli i stilovi rukovođenja te pristupi motiviranju zaposlenih. (Žižak, Vidović i Ajduković: 2006:185).

Temelj uspješnog djelovanja organizacije svakako je i uspješna komunikacija unutar organizacije. Svaka organizacija radi u svrhu nekog zajedničkog cilja i na putu do tog cilja jedan od ključnih elemenata sigurno je interpersonalna komunikacija. U 70-im godinama prošloga stoljeća uočena je međuzavisnost i složenost unutrašnjih i vanjskih činitelja koji djeluju na organizacijsku učinkovitost, koja je dovela do pojave novog interdisciplinarnog

znanstvenog područja koje se naziva *organizacijsko ponašanje*. Jedna od ključnih tema postaje upravljanje ljudskim potencijalima (Žižak, Vidović i Ajduković: 2006:186).

Upravljanje ljudskim potencijalima danas je bitan odjel svake ozbiljne kompanije koja je svjesna važnosti interpersonalne komunikacije za uspješnost rada organizacije. Bez uspješno savladane komunikacije, organizacije ne mogu uspješno djelovati.

### **2.3.1. Dijaloški i profesionalni razgovor**

U profesionalnom razgovoru nije dovoljno imati vještine vođenja razgovora ili se usmjeriti na dio komunikacije koji se odnosi na sadržaj, već je ključno razvijati odnos. Tijek komunikacije određen je i ovisi o interakciji između sugovornika u komunikaciji. Ako želimo djelotvorno voditi komunikacijski proces, važno je voditi računa o čimbenicima koji određuju tu interakciju (Žižak, Vidović i Ajduković: 2006:162).

To su primjerice:

- situacijski čimbenici (kontekst, svrha komunikacije)
- osobne karakteristike sugovornika s kojim razgovaramo
- percepcija tih kvaliteta i situacije u kojoj se nalazi sugovornik s kojim razgovaramo
- njegov doživljaj te situacije
- čimbenici koji se razvijaju unutar i tijekom interakcije

Čimbenici koji povećavaju motivaciju su slaganje u vezi svrhe razgovora, dobar odnos i dobra atmosfera. Nasuprot tome, čimbenici koji smanjuju motivaciju su neslaganje u vezi svrhe razgovora i loš odnos bez poštovanja ili odnos kojem nedostaje pozitivna vrijednost. Upravo ovaj početni dio, a to je (ne)slaganje u vezi svrhe razgovora, dobar je početak za razvoj dobrog odnosa. Naime, ukoliko se pomagač i klijent/ korisnik ne slažu u vezi svrhe razgovora, to je dobra prilika da stručnjak ustanovi tu razliku i nastavi voditi razgovor gradeći odnos ravnopravnog dostojanstva uz poštovanje različitosti (Žižak, Vidović i Ajduković: 2006:162).

Osjećaj ravnopravnosti i jednakosti u komunikaciji u poslovnom okruženju veoma je bitan. U interpersonalnoj komunikaciji u organizaciji važno je pokazati poštovanje u razgovoru, kao i dozu profesionalnosti i uvažavanja.

### **2.3.2. Povratna informacija u interpersonalnoj komunikaciji**

Povratna informacija odnosi se na to kako drugoj osobi dati informaciju o našem dojmu njenog ponašanja. Kako bismo imali kvalitetan razgovor nužno je naučiti kako drugoj osobi dati informaciju o njenom ponašanju. Ovdje “ponašanje” interpretiramo u pragmatičnom smislu - opaženo ponašanje druge osobe, a ne njene pretpostavljene namjere ili osjećaji. Osobi će znatno više pomoći da čuje pozitivne aspekte vlastitih aktivnosti (prema mišljenju osobe koja daje povratnu informaciju), nego da čuje što je učinila “krivo”. Međutim, važno je čuti i nepovoljne učinke svog ponašanja po druge kako bi mogli prilagoditi i promijeniti svoje ponašanje i graditi bolje odnose (Žižak, Vidović i Ajduković: 2006:167).

### **2.3.3. Glavne prepreke u organizacijskoj komunikaciji**

U znanstvenoj i popularnoj literaturi o organizacijskim procesima i ponašanju komunikacija se promatra pod vidom kibernetičkog modela. Pri tome se polazi od općeprihvaćene definicije prema kojoj se komunikacijski proces shvaća kao prijenos i razmjena smislenih poruka između dviju ili više osoba. Ključni elementi tog procesa su: pošiljatelj poruke koji svoje misli pretvara (kodira) u odgovarajući verbalni ili vizualni oblik, sama poruka koja se može prenijeti različitim neposrednim ili posrednim kanalima do primatelja koji primljenu poruku prihvaća i tumači njezin smisao (dekodira). Za komunikaciju možemo reći da je uspješna ako primatelj točno protumači smisao poruke, tj. ako tumačenje odgovara pošiljateljevoj namjeri. Činitelje koji pridonose odašiljanju nejasnih i nepotpunih poruka, koji dovode do prekida u prijenosu ili do pogrešnog shvaćanja poruke, nazivamo preprekama u komunikaciji. Njihovo uklanjanje ili ublažavanje najveći je izazov i za istraživače i za praktičare. Posljednji element komunikacijskog procesa kojim provjeravamo uspješnost prijenosa poruke jest povratna informacija ili feedback. (Žižak, Vidović i Ajduković: 2006:188).

Za uspješan rad organizacije, bitno je svesti prepreke u komunikaciji na minimum. To znači da pošiljatelj poruke mora voditi računa da je primatelj njegovu poruku dobro protumačio. Uspješna komunikacija je ona gdje primatelj uspješno protumači pošiljateljevu poruku.

U izravnoj komunikaciji, kada opažamo sugovornika, njegove verbalne i neverbalne reakcije omogućavaju nam da prepoznamo je li poruka dobro shvaćena te, ako nismo sigurni, možemo to neposredno provjeriti. (Žižak, Vidović i Ajduković: 2006:189).

## 2.4. Djelotvorno (aktivno) slušanje u interpersonalnoj komunikaciji

Priroda nam je dala jedan jezik, ali dva uha kako bi mogli dva puta više slušati nego govoriti (Epiktet, grčki filozof, 1. stoljeće naše ere).

Slušanje je, uz opažanje, prva komunikacijska vještina- malo dijete najprije čuje, sluša i razumije, a nakon toga počinje govoriti. U svakodnevnom životu se ne uči, već se eventualno spominje ako izostanu radnje vezane uz slušanje. Komunikacija postoji samo onda ukoliko netko čuje, sluša i razumije poruku (Ajduković, 2014:17).

Slika 3. Model djelotvornog slušanja



Izvor: M. Ajduković: <https://www.slideserve.com/axel-meadows/interpersonalna-komunikacija>, 2014., 21.str.

Aktivno slušanje je važan element komunikacijskog procesa. Sedam je vrsti neslušanja, ali je samo jedan način pravilnog slušanja- ono treba biti aktivno i kao takvo zahtjeva jednako ili više energije od govorenja (Ajduković, 2014:22).

Osoba koja aktivno sluša nastoji što više razumijeti osobu koja govori i ono što govori. Također zahtjeva da osoba koja sluša zaista i razumije poruku i potvrdi svoje razumijevanje dajući osobi koja je poruku poslala odgovarajuću povratnu informaciju o tome. U pomažućim je zanimanjima jedna od temeljnih komunikacijskih vještina, na kojoj počivaju ostale složenije profesionalne vještine (Ajduković, 2014:23).

#### 2.4.1. Primanje poruke s „četiri uha“

Svaka izgovorena rečenica prikazana je kao akord, kao „četverozvuk“ s gornjim i donjim tonovima (predmetni sadržaj, samopokazivanje, odnos i apel), a za slušanje toga akorda u svijest su prizvana „četiri uha“ (Schulz von Thun, 2005:13).

Budući da su uvijek u igri istodobno sve četiri strane obavijesti, komunikacijski osviješten pošiljalatelj mora vladati gotovo svima njima. Vlada li samo jednim aspektom, doći će do smetnji u komunikaciji. Tako je, primjerice, od male koristi činjenično biti u pravu ako na odnosnoj strani time izazivamo nevolje. Malo koristi i ostaviti dobar dojam na strani samoočitovanja, pokazati se, primjerice, duhovitim i poučljivim, a pritom ostati nerazumljiv u predmetnoj poruci. Primateelj je sa svoja „dva uha“ biološki loše opremljen; u osnovi mu trebaju „četiri uha“ - po jedno za svaku stranu obavijesti (Schulz von Thun, 2001:39).

Slika 4. „Četiri primateljeva uha“

Kakva je to osoba?  
Što se s njim događa?

Kako on, zapravo,  
govori sa mnom?  
Što misli, koga ima  
pred sobom?



Kako valja razumjeti  
predmetni sadržaj?

Što trebam činiti,  
misliti, osjećati na  
osnovi njegova  
priopćenja?

Izvor: F. Schulz von Thun, *Kako međusobno razgovaramo*, 2001., 41.str.

Četiri uha sastoje se od „uha za predmet“, kojim se primatelji poruka najčešće fokusiraju na predmetnu stranu obavijesti i traže spas u sučeljavanju s činjenicama. Zatim „uha za odnos“, gdje primatelji poruke sve povezuju sa sobom i sve uzimaju osobno, vrlo lako se mogu osjećati napadnutima ili uvrijeđenima. Treće uho naziva se „uhom za samoočitovanje“ koje obavijesti prima pod aspektom: „Što mi ona govori o tebi?“. I konačno, četvrto „uho za apel“ kojim primatelj nastoji svima ugoditi i zadovoljiti i neizgovorena očekivanja bližnjih (Schulz von Thun, 2001:41).

#### **2.4.2. Uzroci pogrešaka u primanju poruka u interpersonalnoj komunikaciji**

Pristigne li obavijest u drugačijem obliku od onog u kojem je mišljenja, uzroci tome mogu biti vrlo različiti. Ako pošiljatelj i primatelj potječu iz različitih jezičnih sredina, osobito uvjerljivom čini se pretpostavka o pogrešci u sporazumijevanju. Specifične jezične navike pojedinih društvenih slojeva sprječavaju međusobno ophođenje pripadnika različitih društvenih slojeva i subkultura i to ne samo na predmetnoj, već ponajprije na odnosnoj razini. Neki od čimbenika koji često djeluju kao izvor smetnji su slika koju primatelj ima o samome sebi, slika koju primatelj ima o pošiljatelju i fenomen koreliranih poruka (Schulz von Thun, 2001:56).

#### **2.5. Komunikacijski kanali u poslovnom okruženju**

U komunikacijskom procesu ključno je prenošenje poruke od pošiljatelja do primatelja. Komunikacija ne postoji ako se ne odvija između dviju ili više osoba. Kako se poruka prenosi od pošiljatelja do primatelja? Poruke putuju kroz *kanale*. Kanal je određena tehnologija ili metoda pomoću koje se poruka prenosi do primatelja. Glavni komunikacijski kanali su pismo, e-mail, razgovor licem u lice, telefon, faks, novine, brošura, film, video, radio, televizija, web stranica i plakat. U teoriji komunikacija susrećemo se s još jednim terminom- pojmom „medija“. U kontekstu komunikacija, medij nije isto što i kanal. Medij ili kod se odnosi na način na koji je poruka kodirana. Misli možemo prevesti na različite kodove ili medije, primjerice govorne ili pisane riječi, različite zvukove, boje, slike, mirise, materijale ili bilo koju kombinaciju spomenutog. Svakodnevna upotreba izraza „medij“ odnosi se na uglavnom komercijalne masovne komunikacije kao što su televizija, radio i novine (Rouse i Rouse, 2005:43).

Komunikacijski kanali jako su bitni jer igraju ključnu ulogu u prijenosu poruka. Bez kanala pošiljatelj ne bi nikako mogao poslati poruku primatelju isto kao što primatelj ne bi mogao primiti odaslanu poruku. Svaka komunikacija putem određenih kanala može zahtijevati jedan ili više elemenata. Primjerice, slanje poruka zahtjeva pisanu riječ. Razgovor putem telefona zahtjeva govor. Videopoziv zahtjeva govor, ali i fizičku prisutnost. Osnivanjem globalne podatkovne mreže, odnosno Interneta, glavnu ulogu najpopularnijeg komunikacijskog kanala preuzima upravo- *Internet*. Internet omogućava brzo i povoljno prenošenje poruka s jednog kraja svijeta na drugi.

### 3. Hiperpersonalna komunikacija u poslovnom okruženju

Hiperpersonalni model komuniciranja je vrsta interpersonalne komunikacije koja podrazumijeva komunikaciju posredstvom tehničkih rješenja poput računala i mobitela. Ova vrsta komunikacije zapravo je *nadograđeni* oblik klasične „licem u lice“ komunikacije. Hiperpersonalna komunikacija nudi korisnicima tzv. hiper iskustvo u smislu prenošenja poruka putem globalne mreže- Interneta. Utemeljitelj modela hiperpersonalne komunikacije je profesor Joseph Walther koji je 1996. godine predstavio teoriju *komunikacije posredstvom računala*.

Živimo u dinamičnom vremenu u kojem suvremena tehnološka rješenja u oblikovanju i prijenosu informacija rezultiraju pojavom novih komunikacijskih paradigmi. Možemo reći da komunikacija ima ključnu ulogu u stvaranju povoljnih i nepovoljnih dojmova kako o pojedincu, tako i o poduzeću, radnom okruženju, proizvodima i uslugama.

Sve je veći broj ljudi uključen u komuniciranje, stoga se može reći da dominira kultura ekrana, osobito kod mladih generacija. Klasičnu „licem u lice“ interpersonalnu komunikaciju sve je više počela nadjačavati komunikacija posredstvom mobitela i računala, odnosno hiperpersonalna komunikacija. U poslovnom okruženju, iako još uvijek dominira klasična „licem u lice“ komunikacija, ipak se pojavila ozbiljna konkurencija u komuniciranju posredstvom tehnologije.

Računalom posredovana komunikacija postala je sastavni dio razvoja i održavanja međuljudskih odnosa unutar organizacije, ali i šire. Računala su uključena u suptilno oblikovanje komunikacije na gotovo svim relacijama i u gotovo svim kontekstima (Walther, 2011:443).

Veliki dio komunikacije odvija se posredstvom Interneta, odnosno novorazvijenih tehnologija koje uvelike mijenjaju sam način komunikacije. Do razvoja komunikacije posredstvom računala i mobitela prvenstveno je došlo zbog praktičnosti i brzine, kao i uštede na novcu, ali i vremenu.

Razvoj novih tehnologija uvelike je utjecao na društvo i svjedočio društvenoj transformaciji komunikacije 20. stoljeća. Najnoviji oblik komunikacije, posredstvom računala, jednostavan je oblik gdje dvoje ili više osoba komunicira putem računala, odnosno mobitela (Communication theory:<https://www.communicationtheory.org/computer-mediated-communication/>, pristupljeno 18.01.2019.).

### 3.1. Informatička revolucija

Jedna od najvećih revolucija novog doba svakako je Informatička revolucija. Kada se govori o Informatičkoj revoluciji, može se reći kako je ostavila neizbrisiv trag u povijesti čovječanstva, te danas ima utjecaj na gotovo sve oblike ljudskog života. Informatička revolucija svoj vrhunac doseže pojavom *Interneta* kao masovnog medija.

Internet je 1969. godine osnovalo američko Ministarstvo obrane. Prva inačica Interneta zvala se ARPANET (Advanced Research Project Agency) , a za razvoj koncepcije Interneta zaslužen je troje ljudi, znanstvenik Vannevar Bush, matematičar Norbert Wiener i Marshall McLuhan. Prve korake interneta kakvog danas imamo pred nama, možemo naći u okrilju vojne industrije. Tijekom Hladnog rata i blokofske politike svaka je strana nastojala što više pojačati svoje naoružanje, razviti što je moguće veći ubojiti arsenal. Iako je to nespojivo s uvriježenom “zdravom pameću” nastojao se očuvati mir konstantnim naoružavanjem i prijetnjama “prvim udarom” ili “odgovorom na prvi udar”. Usporedo s tim, doduše u manjoj mjeri, razvijali su se i planovi za društvo koje bi moralo sačuvati osnovne funkcije proizvodnje i preživljavanja i nakon nuklearne kataklizme. U vojnom je interesu SAD-a bilo stvoriti decentraliziranu mrežu koju se ne bi moglo uništiti brzim udarima (Hrvatski povijesni portal: <http://povijest.net/2018/?p=2374>, pristupljeno 20.12.2018.).

Internet se također može nazvati i mrežom svih mreža, a to je zato što je sastavljen od velikog broja manjih mreža koje su međusobno povezane. Te međusobno povezane mreže omogućuju komunikaciju između svih tehničkih rješenja koja imaju pristup Internetu. Internet nema središnjicu iz koje se njime upravlja, kao što imaju tradicionalni mediji za prijenos podataka kao što su, primjerice, radio i televizija. Podaci mrežom putuju u „paketima“.

Osim što nam Internet omogućava brz i jednostavan pristup informacijama, on također omogućava i povezanost. Internet je glavni čimbenik u razvoju hiperpersonalne komunikacije jer služi kao kanal komuniciranja. Odašiljanje poruka putem društvenih mreža, mobilnim telefonom ili računalom moguć je upravo zbog Interneta. Komunikacija putem Interneta sve je popularnija danas u organizacijama i nesumnjivo je kako je Internet budućnost komunikacije. Nezamislivo je danas obavljati poslove unutar organizacije bez mogućnosti pristupanja Internetu. Stoga se može reći kako se najveći dio hiperpersonalne komunikacije unutar organizacija odvija putem Interneta.



### 3.2. Razmjena poruka tehničkim pomagalima poput mobitela i računala u poslovnom okruženju

U suvremenoj organizaciji postoji potreba za što bržim tokom informacija nego ikada prije. Tako na primjer i kratko zaustavljanje proizvodne linije može imati kao rezultat veliki proizvodni i finansijski gubitak za organizaciju. Zbog navedenih proizvodnih problema ključno je da se velikom brzinom prenose informacije kroz organizaciju. U relativno kratkome razdoblju, komunikacija unutar, ali i izvan organizacije doživjela je revolucionarne promjene i to zbog *e-tehnologije* (Jurković, 2012:390).

Svakodnevica rada svake organizacije danas obilježena je komunikacijom, odnosno slanjem informacija putem kanala u obliku raznih tehničkih rješenja. Zbog jednostavnosti korištena, praktičnosti, brzine, ali i štednje novca, hiperpersonalna komunikacija u organizacijama postala je dominantna.

Pripadnici organizacija svakodnevno se služe računalima, mobitelima, elektroničkom poštom i društvenim servisima kao kanalima za prenošenje informacija i poruka unutar, ali i izvan organizacije. Ovaj način komunikacije na neki način je promijenio sustav rada unutar organizacija, učinivši posao bržim, jeftinijim i praktičnijim. Razvoj *e-tehnologije* i *e-komunikacije* dovodi i do pojave novih vrsta poslova koji se mogu obavljati u životnom prostoru, putem računala, bez potrebe odlaska u ured, odnosno na radno mjesto. Razvoj hiperpersonalne komunikacije donosi pravu revoluciju, ali ima i svoje nedostatke.

*Slika 5. Digitalna komunikacija*



Izvor: <https://www.pulsar-informatique.com/en/digital-communicationm>, pristupljeno 19.01.2019.g.

### **3.2.1. Računalo kao komunikacijski kanal u poslovnom okruženju**

Nezamislivo je danas raditi posao bez računala. Osim što računalo omogućuje brzu pohranu podataka, mogućnosti pohrane velike količine podataka i programiranje, ono služi i kao komunikacijski kanal. Putem računala mogu se primati i slati pismene poruke, ali i snimke glasa, kao i videopozivi. Ova multifunkcionalna igračka novog doba revolucionarni je izum. Može se reći da je računalo zamijenilo komunikaciju „licem u lice“. Najčešća upotreba računala u poslovnom okruženju kao komunikacijskog kanala je slanje informacija i poruka putem e-maila i društvenih mreža.

### **3.2.2. Mobitel kao komunikacijski kanal u poslovnom okruženju**

Mobitel je dodatak koji je ljudima postao kao „treća ruka“. Svatko danas posjeduje barem jedan mobitel. Ovaj elektronički uređaj za komunikaciju omogućava svom korisniku prenošenje glasovnih, tekstualnih i video poziva, odnosno poruka. Najčešće se koristi za pisanje sms poruka i poruka putem interneta, govorne pozive i nešto manje za video pozive. Mobitel je multifunkcionalna platforma koja je postala jednom od najkorištenijih i najpopularnijih *gadgeta* unutar organizacija. Mobitelom se može komunicirati na uistinu velikim udaljenostima i mobitel je uvelike zamijenio komunikaciju „licem u lice“.

### **3.2.3. Elektronička pošta i društvene platforme kao komunikacijski kanal u poslovnom okruženju**

Jedan od temeljnih načina prenošenja informacija i poruka u zadnjih petnaest godina unutar organizacija svakako su elektronička pošta i društvene platforme. Društveni servisi poput *Facebooka*, *Twittera*, *Instagrama*, *Vibera*, *WhatsApp* postali su nezaobilazni dio svakodnevice u komunikaciji. Ova vrsta komunikacije unutar organizacije omogućava brz prijenos informacija, kao i veoma brzi *feedback*. Za korištene društvenih platformi i elektroničke pošte potrebni mobitel ili računalo, te obavezno pristup Internetu. Dovoljno je samo nekoliko sekundi da se kontaktira nekoga na drugom kraju planeta.

#### 4. Osnovne razlike između interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju

Kako bismo mogli razlikovati ove dvije vrste komunikacije, potrebno je istaknuti prednosti i nedostatke svake od njih. Krenimo od interpersonalne komunikacije, odnosno opisa prenošenja poruka tom vrstom komunikacije. Kod komunikacije „licem u lice“ izgovorene riječi imaju vrlo mali utjecaj, točnije samo 10%, dok se 40% odnosi na ton, odnosno boju glasa, a čak 50% na izraz lica i ostale aspekte govora tijela. Nadalje ćemo navesti komponente neverbalnih kodova u interpersonalnoj komunikaciji (Srednoselec, 2017:5):

- *Parajezik* - su glasovi (osim riječi) i pauze u govoru. Visina, volumen (glasno ili tiho), intenzitet, tvrdoća, odnosno sve što podrazumijevamo pod „tonom glasa“. Također tu spadaju i upadice, tihe pauze, zapinjanje u govoru i mucanje. Parajezik može odavati osjećaje, sumnju, nevoljkost, neodlučnost i nesigurnost.
- *Izrazi lica*- različiti pokreti lica kao što su podizanje obrva, zatvorene ili poluzatvorene oči, širenje nosnica, položaj usta ili određene načine na koje ljudi pomiču mišiće lica, uključujući potpuno opušten izraz. Značenje se prenosi izrazom lica.
- *Govor tijela*- pokreti tijela ili položaji govore više nego izrazi lica pa ih je teže čitati. Pokreti rukama su posebno bogati značenjem kada njima naglašavamo nešto rečeno iako ih tijelom usmenih prezentacija znamo previše koristiti pa slušateljima odvrću pažnju. Prekrižene ruke mogu značiti rezerviranost ili defenzivnost.
- *Pogled*- u nekim kulturama pogled može stvarati probleme. Npr. previše izravno ili predugo gledanje sugovornika u oči može se uvredljivo shvatiti, posebice ako se radi o osobama različitog spola (Srednoselec, 2017:5).

Isključi li se bilo koji od gore navedenih elemenata u komunikaciji, neće se dobiti kompletna informacija, odnosno poruka.

Hiperpersonalna komunikacija, gdje se komunikacija odvija posredstvom nekog od tehničkih rješenja, ne može sadržavati sve elemente kompletne poruke u njenom izvornom obliku. Stoga je veliki nedostatak prenošenja poruka hiperpersonalnom komunikacijom upravo nemogućnost slanja kompletne poruke u njenom izvornom obliku.

#### 4.1. Nepotpune poruke u hiperpersonalnoj komunikaciji

Komunicirajući posredstvom tehnoloških rješenja poput računala i mobitela, nikada se neće moći dobiti kompletna informacija kao razgovorom „licem u lice“. Uvijek će nedostajati element boje i jačine glasa ili izraza lica i položaja tijela. Često se zato događaju buke u komunikacijskom kanalu, odnosno dolazi se do nesporazuma.

Hiperpersonalna komunikacija, unatoč tome što je veoma praktična, brza, povoljna i dostupna, nosi sa sobom i određene rizike. Komunicirajući putem tehnoloških rješenja, riskiraju se mnoge stvari. Primjerice, kada ne postoji mogućnost vizualnog kontakta s osobom s kojom se izmjenjuju poruke, ne može se nikada sa sigurnošću tvrditi je li osoba s kojom se vodi razgovor upravo ona kojom se ta osoba predstavlja. Lažni identitet jedan je od velikih problema ove vrste komunikacije. Internet obiluje lažnim informacijama i krađama identiteta, kao i virusima koji mogu otuđiti podatke pohranjene u osobnom računalu ili mobitelu.

Prva istraživanja računalno posredovanoga diskursa (*engl. computer-mediated discourse*) u velikoj su mjeri bila samo reakcija na nerazumijevanje računalne komunikacije. Ta je komunikacija bila popularno označena kao anonimna, bezlična, fragmentirana, no sve su te značajke pripisivane samome mediju. Lingvistica *Susan Herring (2001)* upućuje na to da sudionici u e-komunikaciji razumiju računalno posredovani diskurs kao poseban oblik komunikacije koji je različit od pisanja i govora. Ta komunikacija svakako ima svoje tipične “hendikepe”, ali daje i neke sasvim nove mogućnosti. Sa stajališta (pragma)lingvističkoga proučavanja zanimljiva je percepcija, odnosno konstatacija da je uporaba jezika u računalno posredovanoj komunikaciji manje brižljiva, kompleksna i koherentna nego u tradicionalnom pisanom jeziku. Prema nekim prognozama računalni jezik mogao bi donekle “uništiti” ekspresivnu funkciju jezika. *Susan Herring (2001)* u vezi s takvim prognozama upozorava na činjenicu da usprkos tome što jezik u e-komunikaciji često posjeduje nestandardne jezične oblike, relativno malen dio tih jezičnih “devijacija” zapravo čine pogreške čiji je uzrok nebrižljivost ili jezično neznanje. (Praprotnik, 2007:89).

Osobe koje komuniciraju računalno posredovanom komunikacijom svjesne su da se koriste posebnim oblikom komunikacije koji je različit od onog klasičnog, razgovora „licem u lice“. Ipak, ta svjesnost ne znači nužno da su korisnici i svjesni nedostataka ove vrste komunikacije, posljedično time i svjesni kako se u ovakavom obliku komunikacije često događaju nesporazumi, kao i buke u komunikacijskom kanalu.

U svakom slučaju, bilo kakva komunikacija prije svega je rezultat intencija pojedinaca, a ne rezultat tehnoloških značajki interneta iako postoje i jezične prakse koje pokazuju da su u neku ruku uvjetovane i tehnološkim značajkama tog medija (primjerice, dihotomija: sinkronost – asinkronost). Ako se usredotočimo na razinu jezične prakse, možemo se sresti s argumentima da medij uzrokuje nekonvencionalnu ili netočnu ortografiju te da na taj način računalni jezik uništava tradicionalnu, višestranu ljepotu pojedinih jezika. Time se – ako parafraziramo Romana Jakobsona – gubi i poetska funkcija jezika (*Jakobson, 1988*). Činjenica je da se jezik ostvaruje kroz govor ljudi pa ga samo oni mogu mijenjati ili uništavati njegovo bogatstvo, a ne medij. Ljudi se zbog različitih elemenata prilagođavaju mediju, a jedan je od bitnih i istinski tehnološki uvjetovanih čimbenika već spomenuta dihotomija između sinkronih i asinkronih tipova računalne komunikacije. No i ovdje medij sam po sebi nije kriv. Slične vizionarske argumentacije o velikom utjecaju medija na pojedince možemo naći i na razini koja se tiče društvenog obzora takve komunikacije i ispituje stupanj društvenosti računalno posredovane komunikacije (Praprotnik, 2007:90).

Bitno je naglasiti kako se medij ne prilagođava ljudima u komunikaciji, već se ljudi prilagođavaju mediju. Medij ima svoje karakteristike i specifičnosti, naravno i ograničenja. Ljudi se prilagođavaju mediju kao kanalu komuniciranja i nastoje nadomjestiti nedostatke. Kao primjer može se navesti pojava popularnog „emojija“, odnosno emotikona, koji prikazuje emocije u razgovoru. Emocije je teško izraziti kada ne komuniciramo „licem u lice“.

Prve, simplificirane interpretacije, pripisale su računalno posredovanoj komunikaciji problematični karakter, prvenstveno zbog odsutnosti nekih elemenata tipičnih za “normalnu”, tj. neposrednu komunikaciju. Osnovni nedostatak takve komunikacije ogleda se upravo u njezinu (isključivo) tekstualnom karakteru koji pojedincima onemogućava da partnerima u interakciji poruče bilo što osim riječi koje se pojavljuju na računalnom ekranu. Ne može se osloniti na neke socijalno-kontekstualne signale kojima inače u neposrednoj komunikaciji, itekako komuniciramo i koji u nekim slučajevima omogućavaju pravo razumijevanje poruke (intonacija u govoru, gestikulacija). U e-komunikaciji nema elemenata koji bi primatelju poruke pomogli u uklanjanju razlike između takozvanoga *sentence meaning* (poruka koja se pojavljuje na računalnom ekranu) i *speaker meaning*, odnosno poruka koju pošiljatelj ima “u mislima” (Praprotnik, 2007:90).

## 4.2. Grafički znakovi za emocije u hiperpersonalnoj komunikaciji

Američki likovni umjetnik Harvey Ball dizajnirao je 1963. godine grafički znak „smješka“ ne bi li oraspoločio svoje zaposlenike tijekom jednog poslovnog spajanja. Smješko je zapravo tipografski znak koji može iskazivati niz ljudskih emocija. Ovo je često korišten znak u hiperpersonalnoj komunikaciji.

Danas su *emotikoni* postali vrlo popularni u komunikaciji posredstvom mobitela i računala, jer nadopunjuju prazninu iskazivanja emocije, koje u hiperpersonalnoj komunikaciji zapravo i nema. Smješko pomaže u izražavanju tona i boje glasa, te izraza lica što, primjerice, u komunikaciji pismom nije moguće. Smajliji se najčešće upotrebljavaju u komunikaciji putem interneta.

Sasvim je logično da je došlo do pojave ovakve vrste ispune praznine u komunikaciji, s obzirom na to da se u klasičnoj komunikaciji licem u lice može izraziti svaka emocija i osjećaj, dok je to gotovo nemoguće u interpersonalnoj komunikaciji.

Korisnici računalno posredovane komunikacije razvili su različite strategije kojima dopunjavaju odsutnost kontekstualnih znakova koji su uobičajeni u izravnoj komunikaciji, primjerice uporabu takozvanih smješka (engl. emoticons, smileys, primjerice ☺) koji prikazuju izraze lica, a time i raspoloženje sudionika interakcije. Takvi grafički znakovi ili točnije naglasci funkcioniraju kao “upozorenje” primatelju poruke kako treba razumjeti poruku. Isto tako, sudionici mogu i tekstualno predstaviti fizičke aktivnosti (npr. aplaudiranje, grljenje sugovornika). Poznata je i praksa da sugovornici tekstualno dočaravaju neka svoja psihička stanja, primjerice utipkavanjem riječi “hahaha”, sugovornici izražavaju smijeh. Spomenute strategije ne odražavaju nepotpunost takve komunikacije, nego pokazuju sposobnost prilagođavanja sudionika toj vrsti komunikacije i ukazuju na njezine mogućnosti koje se mogu iskoristiti u zadovoljavanju njihovih (komunikacijskih) potreba (Praprotnik, 2007:90).

*Emotikoni* su neizostavni dio svakodnevne komunikacije putem računala i mobitela. Sve je više i više slikovnih znakova u upotrebi koji upotpunjuju hiperpersonalnu komunikaciju. To je samo dokaz koliko se ljudi prilagođavaju komunikaciji tehničkim pomagalima.

## **5. Razlika između hiperpersonalne i interpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju – istraživanje**

Svakodnevno se susrećemo s mnoštvom poruka, sugovornika, kanala i drugih komunikacijskih fenomena s kojima se manje ili više uspješno nosimo. Usprkos ubrzanom razvoju komunikacijskih tehnika i tehnologija, posebno interneta, sve je manje interpersonalne komunikacije ( licem u lice) među ljudima u organizacijama. Veliki dio komunikacije odvija se posredstvom interneta, odnosno novorazvijenih tehnologija koje uvelike mijenjaju sam način komunikacije. Do razvoja komunikacije posredstvom računala i mobitela prvenstveno je došlo zbog praktičnosti i brzine, kao i uštede na novcu, ali i vremenu. Posebnost komunikacije, dakle razmjena poruka između osoba kao kanala komuniciranja (interpersonalna komunikacija) sagledava se u kompleksnosti pojedinih poruka, te raznorodnosti percepcije nizom osjetila, što se nikada neće moći postići tehničkim rješenjima poput računala ili mobitela. Veoma je teško upotpuniti prazninu koja nastaje kada su elementi poput izraza lica, boje glasa, položaja tijela ili pogleda odsutni u komunikaciji.

Učinkovita komunikacija je temelj razvoja interne organizacije i bez komunikacije organizacije ne mogu postojati. Komunikacija je ključan čimbenik kako u ponašanju menadžera, tako i u funkcioniranju cijelog organizacijskog sustava. Djelatnici organizacija se svakodnevno susreću s mnoštvom poruka, sugovornika, kanala i drugih komunikacijskih fenomena s kojima se manje ili više uspješno nose. Ubrzani razvoj komunikacijskih tehnika i tehnologija , posebno interneta, rezultira sve manjom interpersonalnom komunikacijom ("licem u lice") među ljudima.

Cilj ovoga istraživanja je usporediti komunikaciju kada izostanu fizički čimbenici, poput izraza lica tijekom komunikacije, položaja tijela, boje glasa i pogleda u usporedbi s komunikacijom gdje su fizički čimbenici prisutni. Posebnost komunikacije, dakle razmjena poruka između osoba kao kanala komuniciranja, sagledava se u kompleksnosti pojedinih poruka, te raznorodnosti percepcije nizom osjetila, što se nikada neće moći postići tehničkim rješenjima poput računala ili mobitela.

## 5.1. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada je dokazati je li interpersonalna komunikacija u odnosu na hiperpersonalnu prirodnija, vjerodostojnija i u konačnici potpunija. Također će se nastojati dokazati kako je hiperpersonalna komunikacija češći oblik komunikacije u odnosu na interpersonalnu u poslovnom okruženju. Kroz rad će se istaknuti i dobre i loše strane hiperpersonalne i interpersonalne komunikacije.

S obzirom na to da se komunikacijom ne smatraju samo izgovorene riječi, već i izraz lica, položaj tijela, boja glasa, pogled, te mnogi drugi fizički čimbenici, u ovom radu nastojat će se ukazati na problematiku komunikacije kada su svi ti fizički čimbenici izostavljeni, te se komunicira isključivo posredstvom računala. Posebno je važno naglasiti koliko je komunikacija u poslovnom svijetu bitna za uspješnost rada organizacije, stoga je ova usporedba smještena u poslovno okruženje. Sučeljavanje ranije spomenutih dviju komunikacija bit će osnovica ovog diplomskog rada.

U ovome radu željelo se prikazati kako je komunikacija „licem u lice“, odnosno interpersonalna komunikacija daleko vjerodostojnija unutar organizacije. Iako je hiperpersonalna komunikacija sve popularnija, posebice među mlađom populacijom, to ne mijenja činjenicu kako takva vrsta komunikacije nikada neće moći u potpunosti zamijeniti komunikaciju „licem u lice“.

Iako se čovjek sjajno snalazi u prilagodbi komunikacijom tehničkim pomagalima, u ovome diplomskom radu prikazati će se kako je najprirodniji onaj izvorni oblik komunikacije, a to je razgovor „licem u lice“.

U ovome radu dokazuje se je li interpersonalna komunikacija u odnosu na hiperpersonalnu komunikaciju potpunija, kompletnija i vjerodostojnija. Drugim riječima, jesu li informacije koje se prenose „licem u lice“ kompletnije u odnosu na informacije koje se prenose tehničkim pomagalima poput mobitela i računala.



## **5.2. Istraživačka pitanja i hipoteze**

Sukladno problemu i predmetu istraživanja nameću se sljedeća **istraživačka pitanja**:

- **Kako zaposlenici najčešće komuniciraju u poslovnom okruženju, elektroničkim putem ili „licem u lice“?**
  
- **Kakvo mišljenje ili stav zaposlenici imaju u odnosu na nove kanale poslovnog komuniciranja, podržavaju li nove oblike komuniciranja?**
  
- **Mogu li novi kanali i oblici komuniciranja u digitalnom okruženju u potpunosti zamijeniti stare („licem u lice“)?**
  
- **Mogu li novi kanali i oblici komuniciranja u potpunosti zadovoljiti komunikacijske potrebe zaposlenika ili ne?**
  
- **Koje su prednosti, a koji nedostaci suvremenih oblika komunikacije u poslovnom okruženju?**

Nadalje, postavljene su sljedeće **hipoteze i podhipoteze**:

*Prva hipoteza:*

- **H1: Zaposlenici su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije.**

*Podhipoteze:*

- **H1a: Muškarci su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije.**
- **H1b: Žene su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije.**
- **H1c: Mlade osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije.**
- **H1d: Starije osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije.**

*Druga hipoteza:*

- **H2: U interpersonalnoj komunikaciji ima značajno manje buke u komunikacijskom kanalu nego u hiperpersonalnoj unutar organizacije.**

### **5.3. Svrha i cilj istraživanja**

Svrha ovoga rada je dokazati kako je za uspješno poslovanje potrebno mnogo više od puke poslano poruke koja se sastoji od skupa riječi na ekranu. S obzirom na to da za komunikaciju nisu potrebne samo riječi, već se sama komunikacija odvija i prije nego što počnemo govoriti, a sastoji se od zvukova, pokreta i gesta, ovim radom želi se doći do spoznaje kako je hiperpersonalna komunikacija nepotpuna u odnosu na interpersonalnu komunikaciju. S obzirom na to da je komunikacija u radu organizacije ključ uspjeha rada organizacije, upravo to vodi do spoznaje koliko je bitno da je ta komunikacija kompletna. Unatoč činjenici kako je interpersonalna komunikacija kompletnija u usporedbi sa hiperpersonalnom, u ovom radu prikazat će se kako je hiperpersonalna komunikacija postala daleko popularnije rješenje u smislu komuniciranja. Stoga je cilj ovog istraživanja dokazati da je za uspjeh rada organizacije i u svrhu ostvarivanja što boljih rezultata ključna interpersonalna komunikacija. S obzirom na to da se društvo, razvojem tehnologije, sve više počelo oslanjati upravo na komunikaciju posredstvom interneta i računala, cilj je istaknuti važnost komunikacije „licem u lice“.

### **5.4. Vrste istraživanja, izvori i metoda prikupljanja podataka**

U ovom istraživačkom radu koristi se koncept istraživačkog upitnika, odnosno anketa. Anketom su se pomoću strukturiranog, jasnog i ciljanog skupa pitanja prikupile detaljne i konkretne informacije o zadanoj temi. Ispitani su stavovi, mišljenja i ostale varijable ispitanika te je sukladno tome korišteno opisno (deskriptivno) istraživanje koje omogućuje preglednu i razumljivu prezentaciju dobivenih rezultata.

Kao glavni istraživački alat za prikupljanje primarnih podataka koristio se pisani upitnik od 19 pitanja postavljen na Google servisu, čija se poveznica distribuirala elektroničkim putem: elektroničkom poštom i društvenim servisima kao što su Facebook, Viber, WhatsApp i sl. Pitanja su bila jasno postavljena, te osmišljena tako da omogućuje dobivanje detaljnih informacija o gore navedenoj temi. Kao izvore podataka koristila se i stručna literatura u kojoj se na razini znanstvenog rada govori o interpersonalnoj i hiperpersonalnoj komunikaciji, te se koriste i radovi preuzeti s Google pretraživača na internetu. Svi izvori podataka su pažljivo odabrani u smislu pružanja adekvatnih, vjerodostojnih i provjerenih podataka.

## **5.5. Koncept istraživačkog upitnika**

Istraživački upitnik (anketni listić) započinje nizom pitanja koji daju uvid u sociodemografski profil ispitanika poput roda, starosti ispitanika kao i njihovog statusa zaposlenosti. Svi ispitanici koji su pristupili ispunjavanju anketnog listića nužno su morali biti djelatnici neke organizacije, obzirom na to da se ispitivala razlika između interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom svijetu. Isto tako je bilo bitno da su svi ispitanici punoljetni.

Upitnik je nadalje koncipiran po skupinama pitanja čiji će rezultati potvrditi odnosno opovrgnuti zadane hipoteze. Jedan dio pitanja odnosi se na potvrdu ili negaciju jednog dijela hipoteza, a drugi dio pitanja odnosi se također na potvrdu ili negiranje drugog dijela hipoteza. Kroz odgovore na sva pitanja dobivaju se i odgovori na to postoje li razlike u percepciji između žena i muškaraca, mlađih i starijih ispitanika, te postoje li razlike vezano uz status zaposlenja ispitanika. Jedan dio pitanja odgovarao se kratkom potvrdom, negacijom ili neizražavanjem stava. Ostatak pitanja ispitanici su rješavali izražavanjem svog stepena slaganja ili neslaganja iskazanog na Likertovoj skali.

## **5.6. Uzorak ispitanika**

Veličina uzorka ispitanika određuje se temeljem osnovnog skupa na kojem se problem istražuje, u ovom slučaju to su djelatnici organizacija, odnosno zaposlene i punoljetne osobe. Što je uzorak ispitanika veći, rezultati će biti vjerodostojniji. Za sve hipoteze koristilo se točno 105 ispitanika sveukupno.

Uzorak, što je više moguće, odgovara osnovnom skupu prema bitnim obilježjima. Određena je gornja i donja dobna granica, te se u uzorku pazilo na jednak omjer muškaraca i žena kao i u osnovnom skupu i uzela su se u obzir još neka obilježja osnovnog skupa.

Ciljanu skupinu čine sve osobe koje su djelatnici neke organizacije. Koristio se on-line uzorak slučajnim presretanjem na Internetu. Nestatističkim uzorkovanjem provela se analiza na temelju točno 105 ispunjenih upitnika.

## **5.7. Obuhvat i ograničenje**

Zbog elektroničkog načina prikupljanja podataka, odnosno distribucije upitnika, istraživanje je obuhvatilo fizičke osobe iznad 18 godina koje imaju pristup Internetu. Također su se automatski eliminirale nezaposlene osobe, odnosno osobe koje nisu dio neke organizacije, obzirom da se radilo o istraživanju unutar poslovnog okruženja. Stoga je za pristupanje upitniku ključno da su ispitanici zaposleni.

Isto tako je važno napomenuti da se osobe koje su pristupile ispunjavanju anketnog upitnika znaju koristiti društvenim servisima, te da imaju profil ili su registrirani na istima. Bez toga nisu mogli pristupiti ispunjavanju anketnog upitnika. Ukoliko nisu imali jedan od ranije spomenutih društvenih servisa, dovoljno je bilo da imaju sandučić elektroničke pošte preko kojeg su također mogli pristupiti ispunjavanju anketnog upitnika.

Istraživanje se provelo u siječnju 2019. godine.

## **5.8. Analiza i interpretacija dobivenih podataka**

Analiza znači izvođenje konstatacija i logičkih zaključaka na temelju točno utvrđenih činjenica. Nakon uspješno provedenog anketnog upitnika, pristupilo se analizi dobivenih podataka. Temeljem prikupljenih informacija, analizirali su se dobiveni podaci i pristupilo se statističkoj obradi podataka. Provjeravala se ispravnost, odnosno valjanost provedene ankete.

Nakon uspješno provedene analize, interpretiraju se dobiveni podaci. Interpretacija je tumačenje i omogućuje autorici rada analizu i točno objašnjenje što dobiveni rezultati govore o istraživanom problemu. Nakon uspješno provedenog ispitivanja putem anketnog upitnika, te uspješne analize dobivenih rezultata, isti su se izložili u ovom diplomskom radu.

## 6. Analiza odgovora ispitanika prema provedenoj anketi

Nakon istraživanja znanstvene literature i akademskih radova, u ovom dijelu rada pristupa se analizi rezultata anketnog upitnika. U anketnom upitniku koji se provodio u siječnju 2019. godine sudjelovalo je ukupno 105 ispitanika.

Ispitanici su pristupili ispunjavanju anketnog upitnika u elektroničkom obliku koji je bio distribuiran putem Google obrasca. Upitnik je sastavljen od 19 pitanja. Prvih 9 pitanja sastojalo se od pitanja na koja su ispitanici odgovarali odabirom jednog od ponuđenih odgovora. Drugih 10 pitanja sastojalo se od tvrdnji sa kojima su se ispitanici mogli složiti ili ne složiti odabirom stupnja slaganja, odnosno ne slaganja po Likertovoj skali.

Prvi dio upitnika obuhvaća sociodemografska pitanja poput roda i dobne skupine. Ova pitanja vezana su uz podhipoteze „Muškarci su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije“ i „Žene su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije“. Također se ova skupina pitanja odnosi na podhipoteze „Mlađe osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije“ i „Starije osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije“.

**Pitanja anketnog upitnika koja se odnose na prvu hipotezu su:** *Koji je, po Vama, najpoželjniji oblik komunikacije u organizaciji u kojoj radite?, Kojim se oblikom komunikacije najčešće koristite na poslu?, Protok informacija u organizaciji u kojoj radite je zadovoljavajući?, Na koji način dobivate povratne informacije o svom obavljanju posla?, Sastanci u organizaciji najčešće se održavaju?, Smatrate li osobe koje se služe mobitelom i računalom produktivnijima u vašoj organizaciji, od onih koje to ne čine?, Je li po Vašem mišljenju komunikacija „licem u lice“ zastarjela?, Posao Vam olakšava komunikacija posredstvom računala i mobitela?, Smatrate uvredljivim ako netko odbija komunicirati „licem u lice“, a preferira komunikaciju mobitelom i računalom?, Svejedno Vam je na koji način komunicirate na poslu?, Komunikacija putem računala i mobitela Vam je prihvatljivija od drugih?*

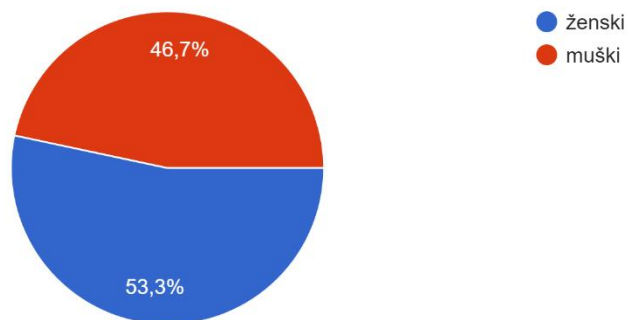
**Pitanja anketnog upitnika koja se odnose na drugu hipotezu su:** *Događa Vam se nesporazum u komunikaciji posredstvom računala i mobitela na poslu?, Jednako interpretirate informacije dobivene „licem u lice“ kao i one dobivene posredstvom mobitela i računala?, Izražavate se jasnije komunicirajući „licem u lice“ nego posredstvom računala i mobitela?, Osjećate se ugodno komunicirajući „licem u lice“ sa suradnicima na poslu?, Smatrate kako možete jednako prenijeti poruku komunicirajući „licem u lice“ i posredstvom računala i mobitela?*

U prvom djelu anketnog upitnika ispitanici su imali jasno postavljena pitanja na koja su mogli odabrati samo jedan od ponuđenih odgovora koji im je najbolje odgovarao.

*Grafikon 1. Struktura ispitanika prema rodu*

### Kojeg ste roda?

105 odgovora

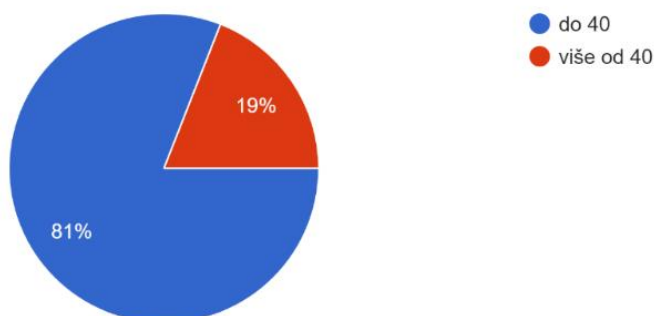


Od sveukupno 105 ispitanika, muškaraca je bilo 46,7%, dok je žena bilo nešto malo više, a to je točno 53,3%. Ovaj uzorak se sastoji od približno jednakog omjera muškaraca i žena.

*Grafikon 2. Struktura ispitanika prema dobi*

### Kojoj dobnoj skupini pripadate?

105 odgovora

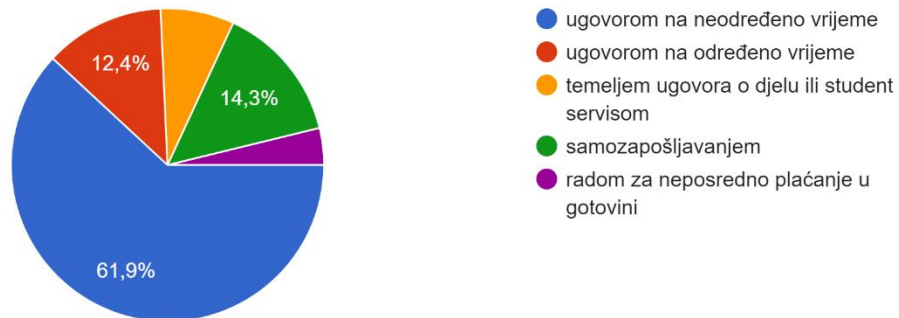


Većina ispitanika anketnog upitnika pripada u mlađu skupinu ljudi, a to je do 40 godina starosti. Njih čak 81%. U skupinu starijih od 40 godina spada točno 19% ispitanika.

Grafikon 3. Način zaposlenja ispitanika

### Kako ste zaposleni?

105 odgovora

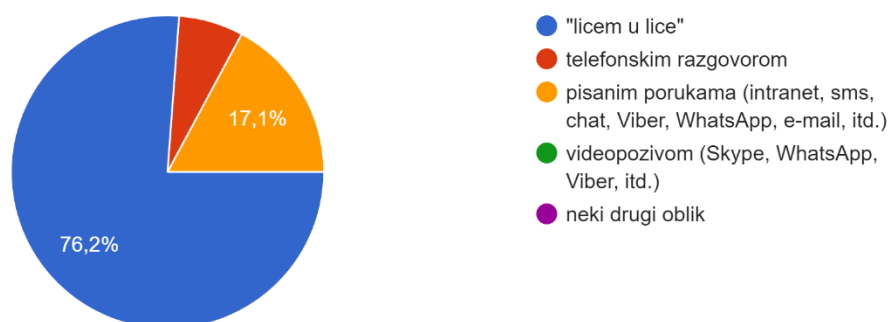


Najviše ispitanika zaposleno je ugovorom na neodređeno, točno njih 61,9%. Iza njih slijede ispitanici koji su samozaposleni, a ima ih 14,3%. Na trećem mjestu nalaze se ispitanici koji rade ugovorom na određeno vrijeme i to njih 12,4%.

Grafikon 4. Najpoželjniji oblik komunikacije u organizaciji

### Koji je, po Vama, najpoželjniji oblik komunikacije u organizaciji u kojoj radite?

105 odgovora



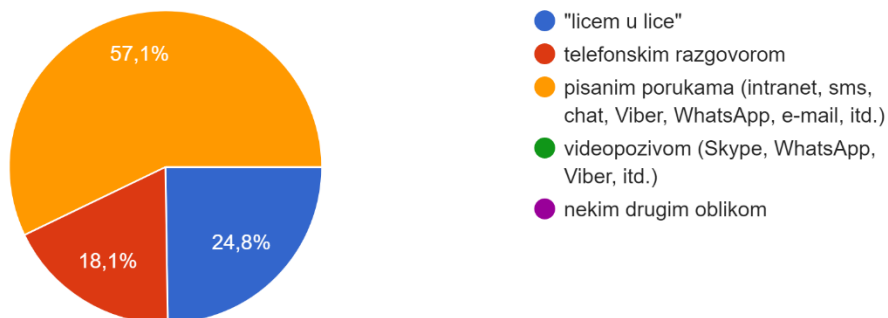
Većina ispitanika se slaže kako je najpoželjniji oblik komunikacije u organizaciji u kojoj rade komunikacija „licem u lice“ i to njih 76,2%, dok se na pisane poruke odlučilo 17,1% ispitanika. Ostatak ispitanika se odlučio za telefonski razgovor.



### Grafikon 5. Najpopularniji oblik komunikacije u organizaciji

#### Kojim se oblikom komunikacije najčešće koristite na poslu?

105 odgovora

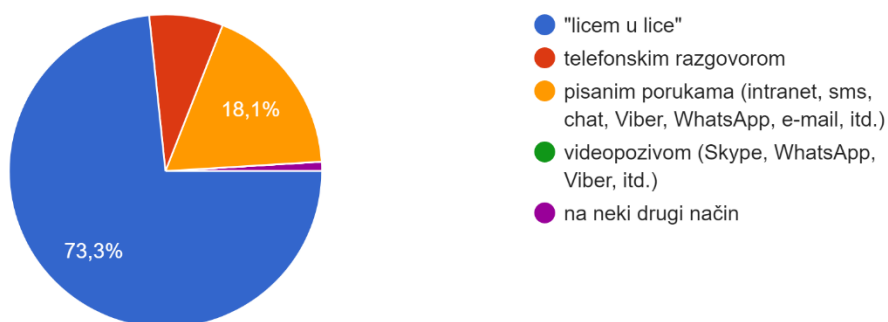


Najviše se ispitanika koristi komunikacijom pisanim porukama (intranet, sms, chat, Viber, WhatsApp, e-mail, itd.) u organizaciji u kojoj rade i to njih točno 57,1%. Iza njih slijede ispitanici koji se koriste komunikacijom „licem u lice“ i to njih 24,8%, te ispitanici koji komuniciraju najčešće telefonskim razgovorom, njih točno 18,1%.

### Grafikon 6. Način dobivanja povratnih informacija o obavljanju posla

#### Na koji način dobivate povratne informacije o svom obavljanju posla?

105 odgovora

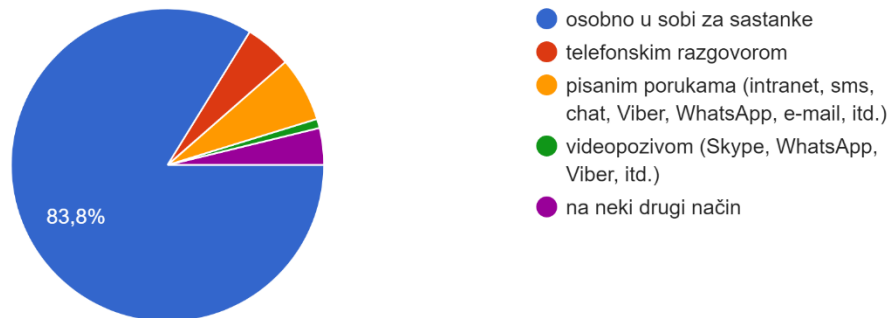


Najviše ispitanika informaciju o svom obavljanju posla dobiva „licem u lice“ i to 73,3% ispitanika, zatim pisanim porukama, njih 18,1%. Slijede dobivanje informacija telefonskim razgovorom i zanemarivi dio na neki drugi način.

### Grafikon 7. Mjesto održavanja sastanaka u organizaciji

#### Sastanci u organizaciji najčešće se održavaju?

105 odgovora

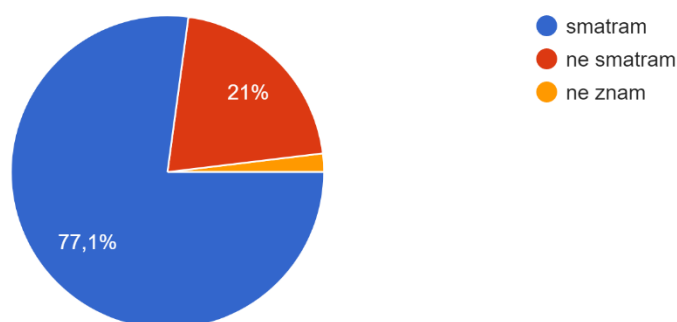


Za sastanke unutar organizacije osobno u sobi za sastanke odlučilo se 83,8% ispitanika. Na tri vrlo slična dijela održavanja sastanaka, pisanim porukama, telefonskim razgovorom i nekim drugim načinom, odlučio se ostatak ispitanika.

### Grafikon 8. Produktivnost osoba koje se služe mobitelom i računalom u organizaciji

#### Smatrate li osobe koje se služe mobitelom i računalom produktivnijima u vašoj organizaciji, od onih koje to ne čine?

105 odgovora

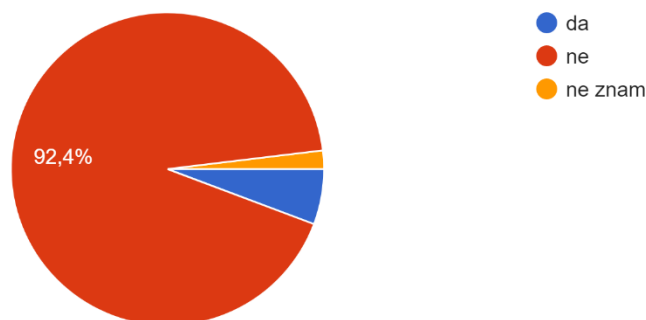


Većina ispitanika odlučila se složiti sa tvrdnjom kako su osobe koje se koriste mobitelom i računalom produktivnije u radu u organizaciji, nego one koje to ne čine i to točno 77,1% ispitanika se odlučilo za ovu opciju. Drugi dio ispitanika ne smatra takve osobe produktivnijima, za tu tvrdnju se odlučilo 21% ispitanika.

### Grafikon 9. Mišljenje o zastarjelosti komunikacije „licem u lice“

Je li po Vašem mišljenju komunikacija „licem u lice“ zastarjela?

105 odgovora



Velika većina zaposlenika odlučila se za tvrdnju kako komunikacija „licem u lice“ nije zastarjela i to čak 92,4% ispitanika se slaže sa tom tvrdnjom. Ostali, vrlo malen i zanemariv dio ispitanika tvrdi kako je ta vrsta komunikacije zastarjela ili kako se ne mogu odlučiti.

Zaključno za pitanja s odabirom odgovora koji je ispitanicima najviše odgovarao može se reći kako je broj muškaraca i žena ispitanika bio gotovo jednak, ipak žena je bilo nešto malo više. Najviše ispitanika bilo je mlađe životne dobi, odnosno do 40 godina. Većina ispitanika slaže se kako komunikacija „licem u lice“ nije zastarjela i dapače, ispitanici se najviše odlučuju za istu komunikaciju kao najpoželjniju unutar organizacije. Također ispitanici smatraju kako su osobe koje se spretno koriste mobitelom i računalom produktivnije u organizaciji u kojoj su zaposleni, od onih koje to ne čine. Iako ispitanici preferiraju komunikaciju „licem u lice“ na poslu, kao najčešće korišteni oblik komunikacije ipak su se izjasnili za komunikaciju pisanim porukama, poput e-maila i chatova putem društvenih platformi. Sastanke unutar organizacije ispitanici najčešće provode u konferencijskoj sobi komunikacijom „licem u lice“, a povratnu informaciju o svom obavljanju posla također dobivaju „licem u lice“.

Idući grafikoni prikazuju stupanj slaganja ili neslaganja, po Likertovoj skali, ispitanika s navedenim tvrdnjama. Mogli su se odlučiti za samo jedan stupanj, a stupnjevi su obilježeni na sljedeći način: *Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5).*

Grafikon 10. Zadovoljstvo protokom informacija u organizaciji

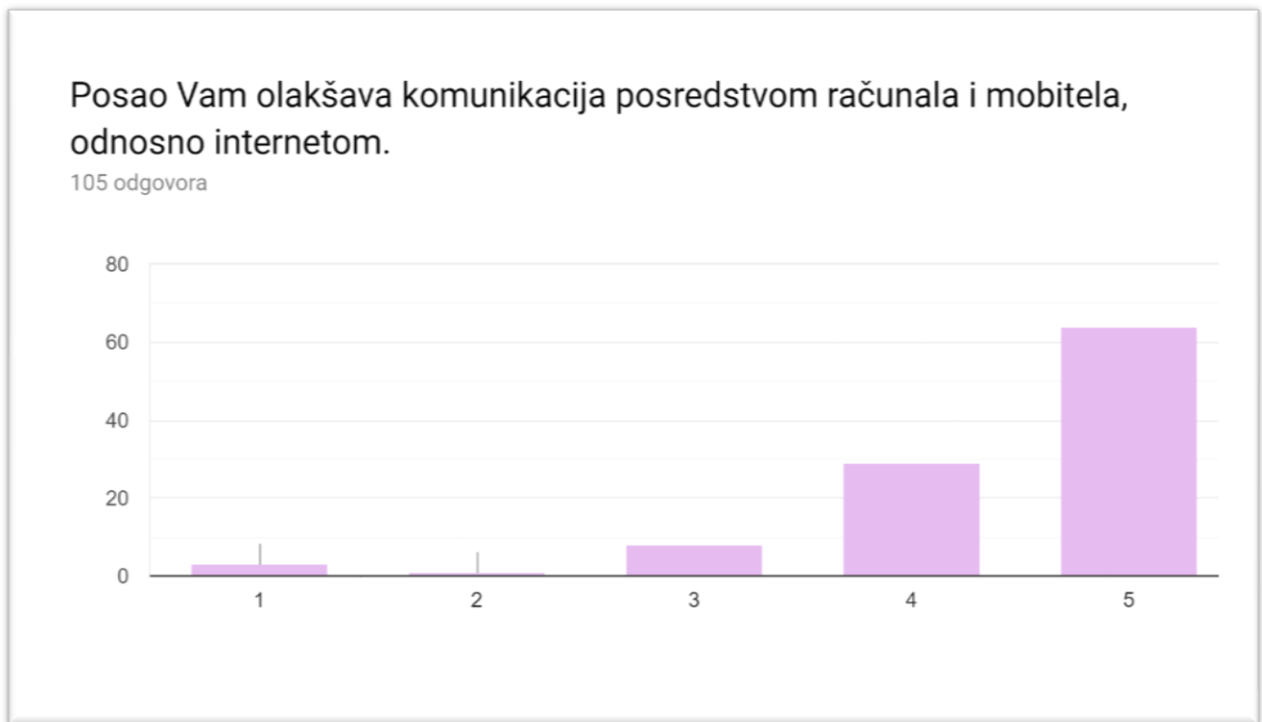


Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Većina ispitanika koji su pristupili anketiranju se odlučilo kako se uglavnom slaže sa protokom informacija unutar njihove organizacije, točnije njih 45,7%. Nakon njih slijede ispitanici koji se potpuno slažu sa protokom informacija u organizaciji u kojoj rade, njih 26,7%. Nakon njih slijede ispitanici koji se niti ne slažu niti slažu sa tvrdnjom, a ima ih 16,2% i na kraju su ispitanici koji se uglavnom ne slažu sa tom tvrdnjom i to njih 11,4%.

Zaključno ovdje se može reći kako su ispitanici zadovoljni sa protokom informacija unutar svoje organizacije. Obzirom da se većina ispitanika izjasnila kako se koristi hiperpersonalnom komunikacijom unutar organizacije, možemo reći kako su ispitanici zadovoljni protokom informacija distribucijom istih putem kanala hiperpersonalne komunikacije.

Grafikon 11. Lakše obavljanje posla komunikacijom putem tehničkih pomagala unutar organizacije



Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Velika većina ispitanika se potpuno slaže sa gore navedenom tvrdnjom, njih točno 61%. Nakon njih slijede ispitanici koji se uglavnom slažu, njih točno 27,6%. Manji broj ispitanika nije se moglo odlučiti, njih 7,6% i zanemariv dio uopće se nije složio sa tvrdnjom, točno njih 2,9%.

Zaključno na temelju ovih rezultata ispitanika može se reći kako ispitanici u potpunosti smatraju kako im komunikacija posredstvom računala i mobitela olakšava obavljanje posla. Potpuno se slažu sa tvrdnjom kako im je lakše obavljati posao hiperpersonalnom komunikacijom, odnosno komuniciranjem putem interneta.

Grafikon 12. Stavovi oko preferiranja komuniciranja mobitelom i računalom



Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Sa ovom tvrdnjom potpuno se slaže 21,9% ispitanika, uglavnom se slaže 23,8%, ne može se odlučiti 18,1%, uglavnom se ne slaže 16,2% i uopće se ne slaže 20%.

Ovdje su rezultati doista šaroliki kao što se može vidjeti iz priloženog grafa. Relativno visok broj ispitanika bio je neodlučan u vezi ove tvrdnje, odnosno nije imao utvrđen stav oko navedene izjave. U konačnici najviše se ispitanika odlučilo za potpuno i uglavnom slaganje sa ovom tvrdnjom. Sve skupa njih 44,7 % uvrijedilo bi se kada bi se sa njima odbilo komunicirati „licem u lice“, što dovodi do zaključka kako ispitanici ipak preferiraju komunikaciju „licem u lice“.

Grafikon 13. Nesporazum u komunikaciji posredstvom računala i mobitela u organizaciji

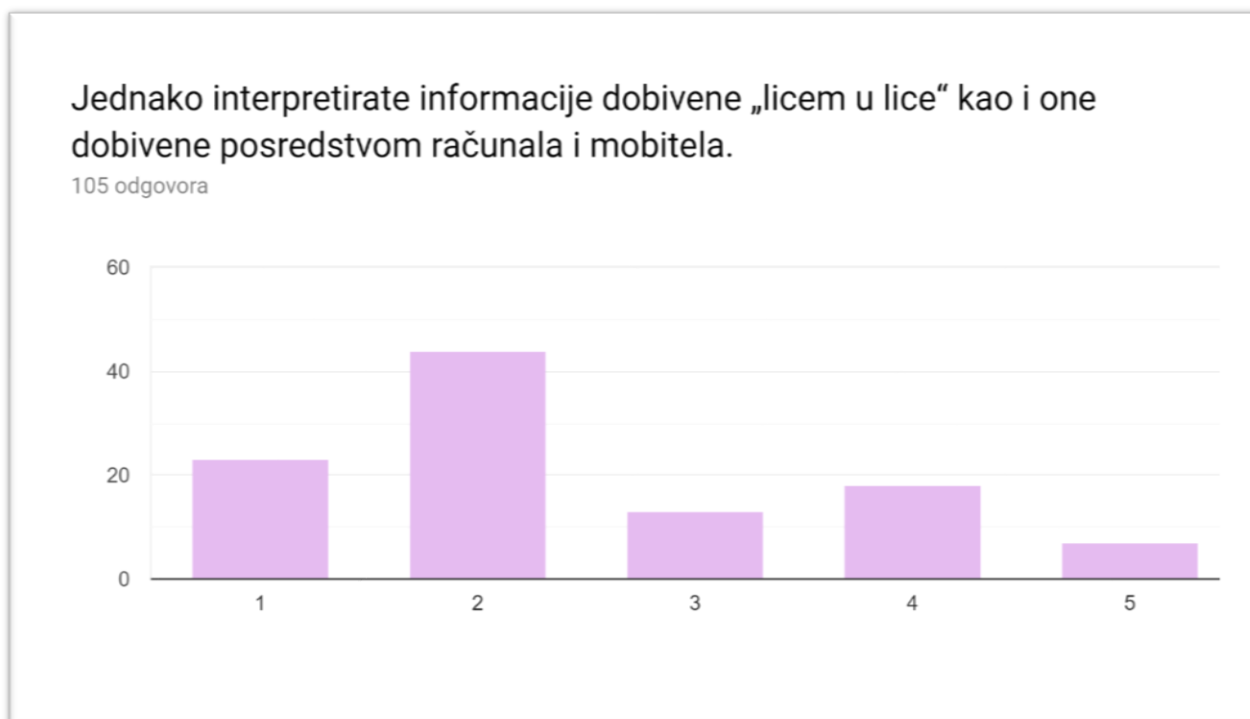


Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Najviše se ispitanika u potpunosti slaže sa tvrdnjom kako im se događa nesporazum u komunikaciji posredstvom računala i mobitela na poslu, njih točno 40%. Zatim slijede ispitanici koji se uglavnom slažu sa tvrdnjom, 27,6%, nakon njih su neodlučni ispitanici sa 12,4%. Najmanje ispitanika se uglavnom ne slaže, 11,4% i uopće ne slaže, 8,6%.

Ovaj graf prikazuje koliko se često ispitanicima događa nesporazum u komunikaciji hiperpersonalnom komunikacijom u organizaciji u kojoj su zaposleni. Najviše ispitanika tvrdi kako im se često događa nesporazum, što dovodi do zaključka da je hiperpersonalna komunikacija sklonija buci u komunikacijskom kanalu nego interpersonalna komunikacija.

Grafikon 14. Interpretacija informacija dobivenih „licem u lice“ i tehničkim pomagalima



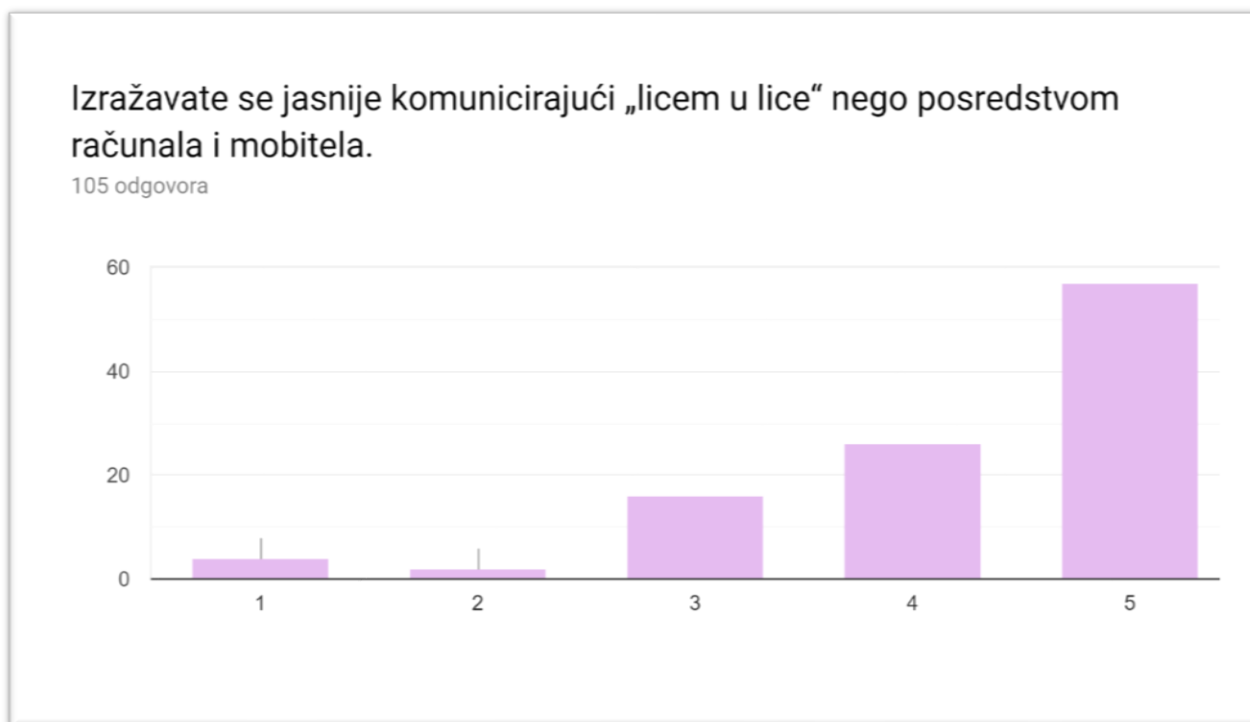
Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

S ovom tvrdnjom uglavnom se ne slažu ispitanici i to njih 41,9%. Zatim ih slijede oni koji se uopće ne slažu sa 21,9%. Nakon njih dolaze ispitanici koji se uglavnom slažu, njih točno 17,1% i najmanje je neodlučnih i onih ispitanika koji se potpuno slažu.

Rezultati ove tvrdnje potvrđuju hipotezu koja kaže kako je mnogo više buke u komunikacijskom kanalu u hiperpersonalnoj komunikaciji, nego u interpersonalnoj. To potkrijepljuju i prethodna istraživanja u ovom radu koja govore kako je interpersonalna komunikacija bogatija porukama, odnosno sadrži kompletniju informaciju od hiperpersonalne. Stoga ispitanici niti ne mogu tumačiti jednako informacije dobivene ovim dvjema načinima komuniciranja.



Grafikon 15. Izražavanje komunikacijom „licem u lice“ i posredstvom računala i mobitela

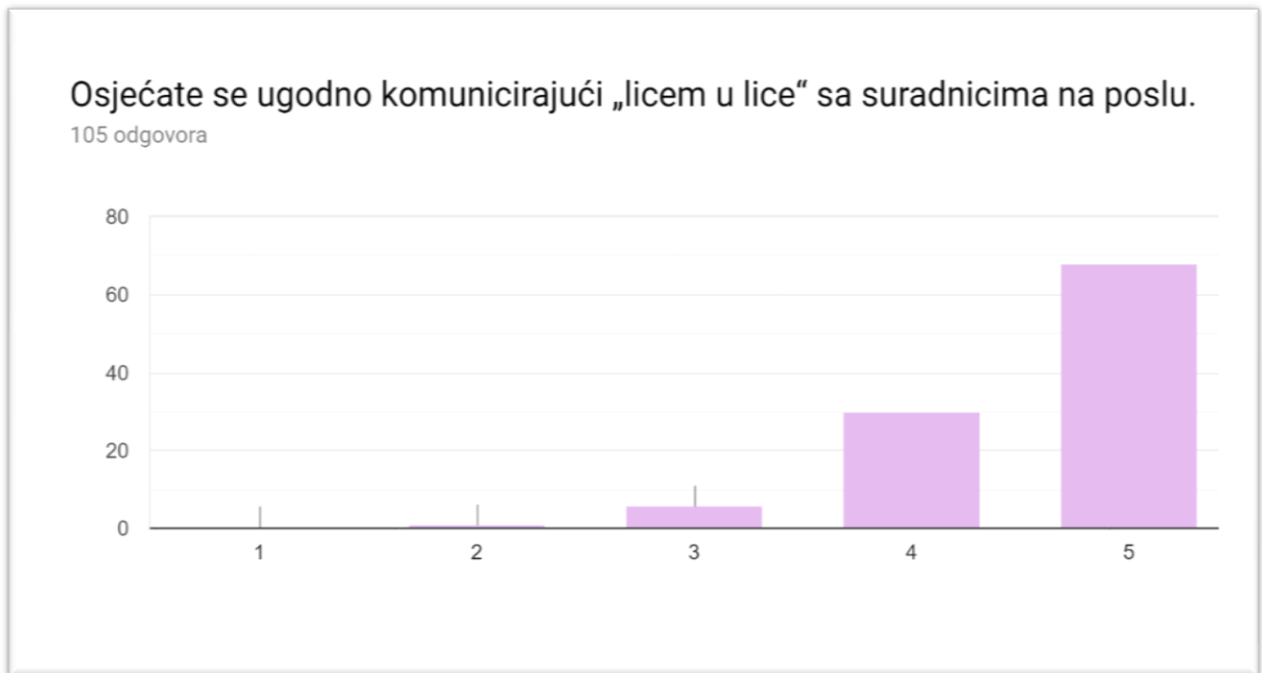


Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Na ovom grafu jasno je vidljivo kako se većina ispitanika potpuno slaže sa tvrdnjom kako jasnije komuniciraju „licem u lice“ i to njih 54,3%, zatim slijede ispitanici koji se uglavnom slažu, 24,8%. Neodlučno je bilo 15,2% ispitanika, a najmanje se ispitanika nije uopće složilo 3,8% i nije uglavnom složilo, njih 1,9%.

Ovdje su rezultati vrlo jasni i snažno potkrijepljuju hipotezu kako je manje buke u komunikacijskom kanalu kada je interpersonalna komunikacija u pitanju. Ispitanici tvrde kako se jasnije mogu izraziti i jasnije poruku poslati kada komuniciraju „licem u lice“.

Grafikon 16. Ugodna komunikacija „licem u lice“

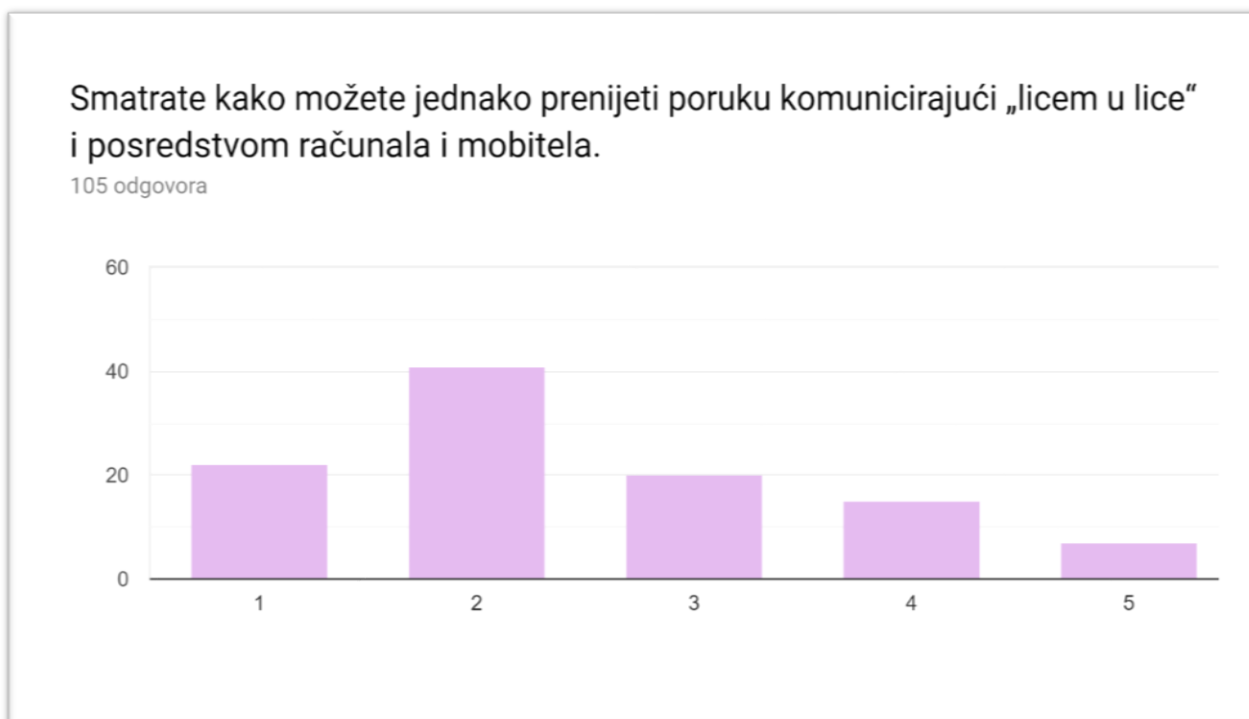


Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

S ovom tvrdnjom najviše se ispitanika potpuno slaže i to njih točno 64,8%. Njih odmah slijede ispitanici koji se uglavnom slažu sa tvrdnjom, njih 28,6%, te ih prate ispitanici koji su neodlučni, a njih ima točno 5,7%.

Ispitanici su se u potpunosti složili sa tvrdnjom kako nemaju problem sa komunikacijom „licem u lice“, dapače ugodna im je i preferiraju je pored hiperpersonalne komunikacije. Ovi rezultati opovrgavaju hipotezu kako su zaposlenici skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije.

Grafikon 17. Prijenos poruke komunikacijom „licem u lice“ i posredstvom računala i mobitela

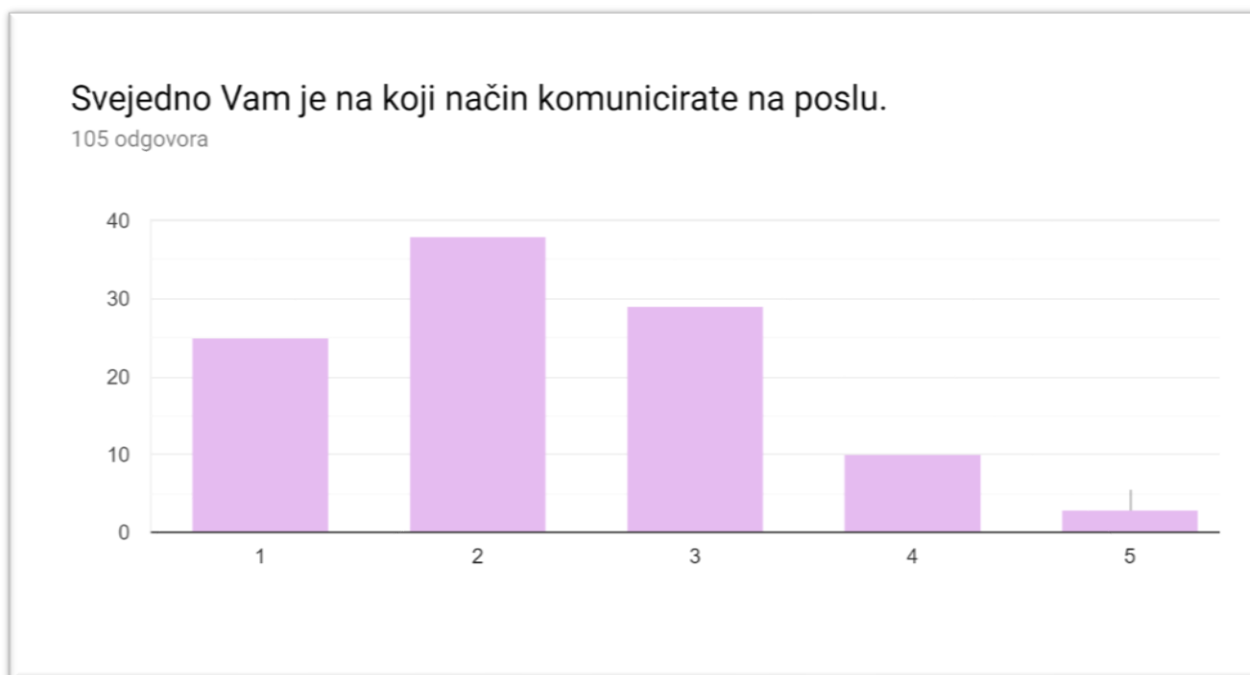


Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Većina ispitanika sa ovom tvrdnjom uglavnom se nije složila, njih 39%. Nakon njih slijede ispitanici koji se u potpunosti ne slažu, 21%, te ispitanici koji su neodlučni, njih 19%. Najmanje se korisnika uglavnom slaže, točno 14,3%, te oni koji se u potpunosti slažu sa 6,7%.

S ovom tvrdnjom većina se ispitanika ne slaže, a razlog tomu je upravo taj da kanali nisu isti i ne dozvoljavaju isti prijenos. Ispitanici su se i ranije izjasnili kako ne misle da jednako mogu interpretirati poruke prenesene interpersonalnom i hiperpersonalnom komunikacijom i ovaj puta to ponovno potvrđuju.

Grafikon 18. Način komuniciranja unutar organizacije

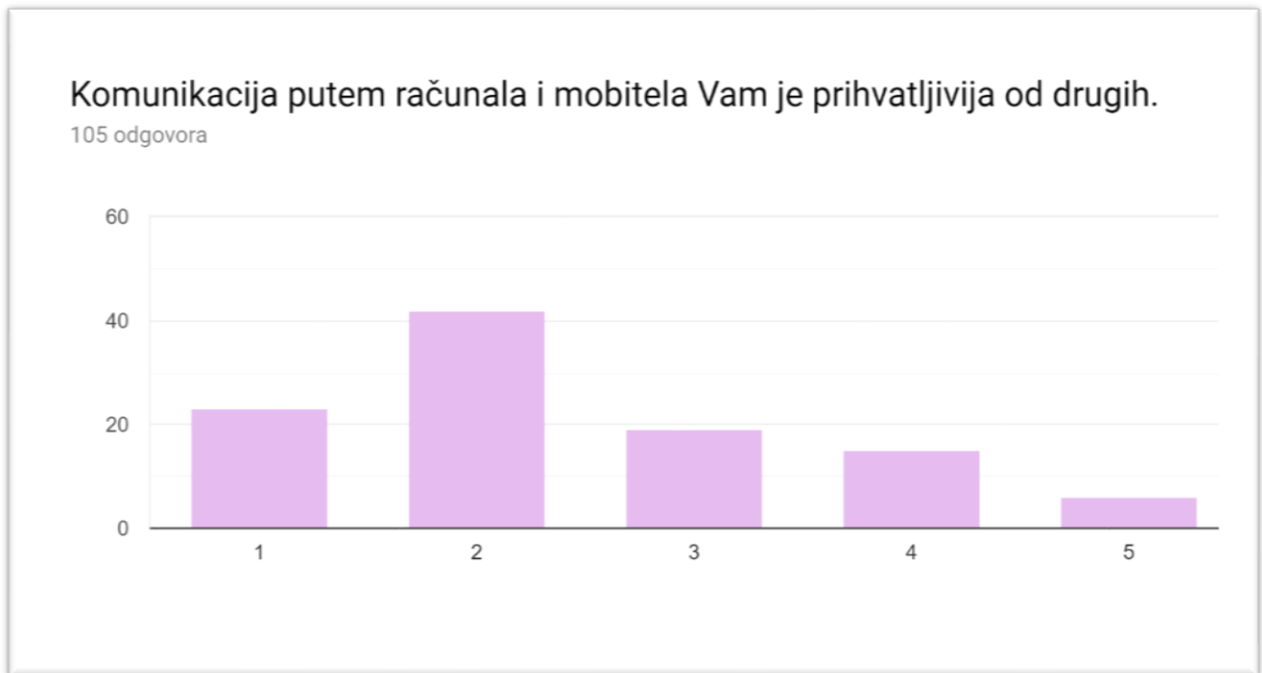


Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Najviše ispitanika se ne slaže sa tvrdnjom kako im je svejedno na koji način komuniciraju na poslu, točno njih 36,2%. Veliki postotak ispitanika bio je neodlučan, 27,6%. Zatim slijede ispitanici koji se u potpunosti ne slažu sa tvrdnjom, 23,8% i na kraju ispitanici koji se uglavnom slažu, 9,5% i potpuno slažu sa tvrdnjom, njih 2,9%.

Ispitanici su se ovdje izjasnili kako im nije svejedno na koji način komuniciraju unutar organizacije. Razlog zašto su se odlučili za ovaj odgovor već su naveli svojim odabirom odgovora i u prijašnjim anketnim pitanjima. Naime, ispitanici preferiraju komunikaciju „licem u lice“ unutar organizacije u kojoj rade, stoga im ni ne može biti svejedno na koji način komuniciraju unutar iste.

Grafikon 19. Prihvatljivost komunikacije računalom i mobitelom



Legenda: Uopće se ne slažem (1), Uglavnom se ne slažem (2), Niti se slažem, niti se ne slažem/nemam utvrđen stav (3), Uglavnom se slažem (4), Potpuno se slažem (5)

Najviše se ispitanika ovdje uglavnom nije složila sa gore navedenom tvrdnjom. Njih točno 40%, a slijede ih ispitanici koji se uopće ne slažu sa tvrdnjom, 21,9%. Ispitanika koji se nisu mogli odlučiti bilo je 18,1%. Slijede ih ispitanici koji se uglavnom slažu, 14,3%, te oni koji se potpuno slažu sa 5,7%.

Ispitanici se ne slažu kako im je komunikacija putem računala i mobitela prihvatljivija od drugih unutar organizacije. Ovi rezultati još jednom dokazuju kako se hipoteza, koja navodi da su zaposlenici skloniji hiperpersonalnoj nego interpersonalnoj komunikaciji unutar organizacije, opovrgava.

## **7. Diskusija rezultata istraživanja - odgovori na istraživačka pitanja i hipoteze**

Nakon provedenog istraživanja pristupa se analizi i obradi rezultata istraživanja. U ovom poglavlju izložit će se analiza rezultata kao i potvrda, odnosno opovrgavanje zadanih hipoteza.

U prvom dijelu istraživanja koristili su se znanstvena literatura i akademski radovi za proučavanje i analizu zadane teme diplomskog rada. Na temelju proučene literature, može se potvrditi kako je interpersonalna komunikacija najkompletnija i najviše temeljita kada je u pitanju komunikacija „licem u lice“. Ona obuhvaća sve elemente komunikacije, od boje glasa, posture tijela, mimike i pogleda lica, gestikulacije. Isto tako obuhvaća i određenu energiju koja se može osjetiti kod osoba koje komuniciraju, a ta energija također šalje određene poruke.

U ovom dijelu istraživanja došlo je do konstatacije kako je hiperpersonalna komunikacija puno drugačija od komunikacije „licem u lice“, najviše zbog nedostataka elemenata koji su ranije spomenuti. Stoga je zaključak kako hiperpersonalna komunikacija nikada neće moći biti ista kao interpersonalna jer će joj uvijek nedostajati bitni elementi bez kojih poruke i informacije ostaju nepotpune. U ovom dijelu istraživanja navedene hipoteze su potvrđene i može se reći kako se danas u komunikaciji u organizacijama djelatnici najčešće koriste hiperpersonalnom komunikacijom, odnosno komuniciraju rješenjima poput mobitela i računala, komunicirajući Internetom.

U drugom dijelu istraživanja provedeno je ispitivanje putem anketnog upitnika na 105 ispitanika. U ovom poglavlju rada ispitanici su izrazili svoja mišljenja u vezi tvrdnji i odgovorili na pitanja koja su im postavljena, a tiču se usporedbe interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju. Na temelju analize odgovora ispitanika, donesen je zaključak kako se većina anketiranih osoba najčešće koristi hiperpersonalnom komunikacijom u poslovnom okruženju, iako bi rado da je drugačije. I dalje djelatnici preferiraju komunikaciju „licem u lice“ i smatraju je najvjerodostojnijom. Ispitanici također ističu kako im se češće događa buka u komunikaciji kada se za razgovor koriste tehničkim rješenjima poput računala i mobitela, nego kada komuniciraju „licem u lice“.

U ovome radu postavljeno je pet **istraživačkih pitanja** na koja su se, analizom odgovora anketiranih ispitanika, dobili odgovori.

Prvo istraživačko pitanje glasil je: „*Kako zaposlenici najčešće komuniciraju u poslovnom okruženju, elektroničkim putem ili „licem u lice“?*“ Odgovor je dobiven analizom rezultata odgovora iz anketnog upitnika, dakle većina ispitanika se odlučila kako najčešće komunicira elektroničkim putem, dakle posredstvom računala i mobitela, točno 57,1% ispitanika odlučilo se na ovaj odgovor.

Iduće istraživačko pitanje glasil je: „*Kakvo mišljenje ili stav zaposlenici imaju u odnosu na nove kanale poslovnog komuniciranja, podržavaju li nove oblike komuniciranja?*“ Odgovor na ovo pitanje je da zaposlenici podržavaju nove oblike komuniciranja, njih 77,1% smatra kako su, osobe koje se koriste mobitelima i računalima na radnom mjestu, produktivnije od onih koje to ne čine.

Na istraživačko pitanje „*Mogu li novi kanali komuniciranja u digitalnom okruženju u potpunosti zamijeniti stare („licem u lice“)?*“ odgovor ispitanika je kako ne mogu, točno 92,4% ispitanika smatra kako komunikaciju „licem u lice“ ne može potpuno zamijeniti hiperpersonalna komunikacija.

Iduće istraživačko pitanje glasil je: „*Mogu li novi kanali i oblici komuniciranja u potpunosti zadovoljiti komunikacijske potrebe zaposlenika ili ne?*“ Na ovo pitanje ispitanici su se također negativno izjasnili svojim odgovorima. Njih točno 92,4% izjasnilo se kako novi oblici komuniciranja ne mogu u potpunosti zadovoljiti komunikacijske potrebe zaposlenika.

Posljednje istraživačko pitanje glasil je: „*Koje su prednosti, a koji nedostaci suvremenih oblika komunikacije u poslovnom okruženju?*“ Ispitanici su istaknuli kako su dobre strane suvremenih oblika komunikacije zadovoljavajući protok informacija u organizaciji, točno 45,7% ispitanika se složilo sa tom tvrdnjom. Također 61,1% ističe kako im hiperpersonalna komunikacija olakšava obavljanje posla. Čak 54,3% ispitanika tvrdi kako se jasnije izražavaju komunikacijom „licem u lice“, također se njih 64,8% izjasnilo kako se ugodno osjećaju komunicirajući „licem u lice“. Ispitanici su se izjasnili kako im nije prihvatljivija komunikacija posredstvom računala i mobitela od one „licem u lice“ i to točno njih 40%.

Nadalje se izlažu **dvije hipoteze s podhipotezama**, te se prikazuje jesu li potvrđene ili opovrgnute.

*Prva hipoteza i podhipoteze:*

**H1: Zaposlenici su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije** (*H1a: Muškarci su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1b: Žene su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1c: Mlađe osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1d: Starije osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije*).

- Ispitanici su se za najpoželjniji oblik komunikacije odlučili na komunikaciju licem u lice (76,2%)
- Ispitanici se najčešće na poslu koriste pisanim porukama poput e-maila, sms-a, chat-a, Viber-a, WhatsApp-a, itd. (57,1%)
- Ispitanici se uglavnom slažu kako je protok informacija u organizaciji u kojoj rade zadovoljavajuć (45,7%)
- Najviše ispitanika povratne informacije o svom obavljanju poslova dobivaju „licem u lice“ (73,3%)
- Sastanci ispitanika unutar organizacije najčešće se održavaju „licem u lice“ u sobi za sastanke (83,8%)
- Ispitanici smatraju osobe koje se služe računalom i mobitelom na radnom mjestu produktivnijima od onih koje to ne čine (77,1%)
- Većina ispitanika smatra kako komunikacija „licem u lice“ nije zastarjela (92,4%)
- Većina ispitanika tvrdi kako im komunikacija posredstvom mobitela i računala olakšava posao (61%)
- Većina ispitanika smatra uvredljivim ako netko odbije komunicirati „licem u lice“ sa njima (21,9%)
- Ispitanicima uglavnom nije svejedno na koji način komuniciraju na poslu (36,2%)
- Ispitanicima komunikacija putem računala i mobitela uglavnom nije prihvatljivija od one „licem u lice“ (40%)



Iz priloženih odgovora može se zaključiti kako većina ispitanika preferira komunikaciju „licem u lice“ od one posredstvom računala i mobitela unutar organizacije. Od ukupno 10 pitanja koja su služila za potvrđivanje, odnosno negiranje prve hipoteze, 6 pitanja potvrdilo je kako ispitanici češće posežu za komunikacijom „licem u lice“. Iako se najčešće na poslu koriste mobitelima i računalima, ipak su skloniji pribjegavati interpersonalnoj komunikaciji. Ne smatraju komunikaciju „licem u lice“ zastarjelom, iako smatraju kako su osobe koje se znaju koristiti kanalima hiperpersonalne komunikacije produktivnije unutar organizacije. Također je vidljivo iz priloženih rezultata kako su muškarci i žene podjednako naklonjeni komunikaciji „licem u lice“.

Obzirom da je u ispunjavanju anketnog upitnika sudjelovalo više pripadnika mlađe populacije, točnije do 40 godina, može se zaključiti kako mlađi pripadnici preferiraju komunikaciju „licem u lice“. Ispitanici su se odlučili kako im uglavnom nije svejedno na koji način komuniciraju dok su na radnom mjestu. U prilog činjenici kako ispitanici češće koriste komunikaciju „licem u lice“ ide i činjenica kako se većina ispitanika izjasnila da povratnu informaciju o obavljanju svoga posla dobivaju „licem u lice“. Isto tako se najčešće na sastancima druže u sobama za sastanke.

Zaključno se može reći kako H1 koja glasi: **Zaposlenici su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije NIJE POTVRĐENA.**

Također se može reći kako i ostale **podhipoteze** (H1a: Muškarci su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1b: Žene su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1c: Mlađe osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1d: Starije osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije) **NISU POTVRĐENE.**

*Druga hipoteza:*

**H2: U interpesonalnoj komunikaciji ima značajno manje buke u komunikacijskom kanalu nego u hiperpersonalnoj unutar organizacije.**

- Većina ispitanika slaže se kako im se događa nesporazum komunikacijom posredstvom računala i mobitela unutar organizacije (40%)
- Ispitanici uglavnom ne interpretiraju jednako informacije dobivene komunikacijom „licem u lice“ i hiperpersonalnom komunikacijom (41,9)
- Ispitanici se izražavaju jasnije komunicirajući „licem u lice“ (54,3%)
- Ispitanici se u potpunosti osjećaju ugodno komunicirajući „licem u lice“ sa kolegama na poslu (64,8%)
- Ispitanici uglavnom ne smatraju kako mogu jednako prenijeti poruku komunicirajući „licem u lice“ i posredstvom računala i mobitela (39%)

Analizom odgovora na pitanja koja su povezana sa drugom hipotezom može se reći kako gotovo svi odgovori ispitanika idu u prilog potvrđivanju druge hipoteze. Većina ispitanika izjavilo je kako im se često događaju nesporazumi u radnoj okolini kada komuniciraju mobitelima i računalima.

Isto tako većina ispitanika se izjasnila kako uglavnom ne interpretiraju jednako informacije koje su dobili „licem u lice“ i hiperpersonalnom komunikacijom. Ispitanci tvrde kako se jasnije izražavaju komunicirajući „licem u lice“. Također se slažu sa izjavom kako se osjećaju veoma ugodno komunicirajući „licem u lice“ sa svojim suradnicima.

Zaključno se može reći kako je H2 koja glasi: **U interpesonalnoj komunikaciji ima značajno manje buke u komunikacijskom kanalu nego u hiperpersonalnoj unutar organizacije POTVRĐENA.**

## 8. Zaključak

Dobri međuljudski odnosi, reputacija ili osobni imidž svakako nisu rezultat slučaja, nego poznavanja i primjene određenih elemenata uspješne komunikacije, posebno u poslovnom okruženju. Upravo zbog toga bitno je naglasiti važnost interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije, ali i istaknuti njihove razlike kao i mane i vrline. U ovom diplomskom radu strukturirano je prikazana metoda istraživanja razlike između te dvije vrste komunikacije u poslovnom okruženju.

U prvom dijelu rada bilo je riječi o teoriji rada zadane teme. Tako je istaknuto kako je glavni problem taj što se veliki dio komunikacije odvija posredstvom Interneta, odnosno novorazvijenih tehnologija koje uvelike mijenjaju sam način komunikacije. Ne mora se nužno reći da je to problem, međutim takav oblik komunikacije uvelike utječe na samo formiranje poruke. Nadalje se govori o predmetu istraživanja rada u kojem se putem istraživačke metode u obliku ankete provodi ispitivanje na temu razlike između interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju, te nastoji dokazati kako je interpersonalna komunikacija u odnosu na hiperpersonalnu prirodija, vjerodostojnija i u konačnici potpunija.

U metodologiji i nacrtu je postavljeno devetnaest istraživačkih pitanja koja ulaze duboko u predmet istraživanja, te ih slijede dvije hipoteze sa podhipotezama. Svrha i cilj istraživanja je sljedeće o čemu se govori, a to je dokazati da je za uspjeh rada organizacije i u svrhu ostvarivanja što boljih rezultata ključna interpersonalna komunikacija. Konačno se dolazi do metode prikupljanja podataka gdje je važno naglasiti kako se istraživanje provelo u obliku anketnog upitnika na uzorku od 105 ispitanika. Zaključno se nacrt osvrće na analizu podataka koja je moguća jedino uz kvalitetno provedeno istraživanje i vjerodostojne rezultate istraživanja.

Rezultati istraživanja pokazali su kako su ispitanici unutar organizacija skloniji komunikaciji „licem u lice“ od one posredstvom računala i mobitela. Iz priloženih odgovora može se zaključiti kako većina ispitanika preferira komunikaciju „licem u lice“ od one posredstvom računala i mobitela unutar organizacije. Od ukupno 10 pitanja koja su služila za potvrđivanje, odnosno negiranje prve hipoteze, 6 pitanja potvrdilo je kako ispitanici češće posežu za komunikacijom „licem u lice“. Možda je najbitnije istaknuti kako su se ispitanici za najpoželjniji oblik komunikacije odlučili na komunikaciju „licem u lice“ (76,2%).

Prva hipoteza, koja glasi: Zaposlenici su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, na temelju odgovora ispitanika nije potvrđena. Podhipoteze prve hipoteze koje glase: H1a: Muškarci su skloniji hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1b: Žene su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1c: Mlađe osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije, H1d: Starije osobe su sklonije hiperpersonalnoj komunikaciji nego interpersonalnoj unutar organizacije također nisu potvrđene.

Analizom odgovora na pitanja koja su povezana sa drugom hipotezom može se reći kako gotovo svi odgovori ispitanika idu u prilog potvrđivanju druge hipoteze. Većina ispitanika izjavilo je kako im se često događaju nesporazumi u radnoj okolini kada komuniciraju mobitelima i računalima (40%). Isto tako većina ispitanika se izjasnila kako uglavnom ne interpretiraju jednako informacije koje su dobili „licem u lice“ i hiperpersonalnom komunikacijom. Možda je najbolja potvrda druge hipoteze odgovor ispitanika kako se izražavaju jasnije komunicirajući „licem u lice“ (54,3%).

Druga hipoteza, koja glasi: U interpersonalnoj komunikaciji ima značajno manje buke u komunikacijskom kanalu nego u hiperpersonalnoj unutar organizacije je potvrđena.

Zaključno se može reći kako je pojava novih tehnologija dovela do sasvim jednog novog oblika komunikacije koja je bitno drugačija od one klasične „licem u lice“ i upravo zato je došlo do otvaranja i analize ovakve teme usporedbe interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju. Živimo u dinamičnom vremenu u kojem suvremena tehnološka rješenja u oblikovanju i prijenosu informacija rezultiraju pojavom novih komunikacijskih paradigmi. Može se reći da komunikacija ima ključnu ulogu u stvaranju povoljnih i nepovoljnih dojmova kako o pojedincu, tako i o poduzeću, radnom okruženju, proizvodima i uslugama. Bez obzira na razvoj tehnologije, osobito interneta, komunikaciju „licem u lice“ (interpersonalnu komunikaciju) ne može zamijeniti nikakva tehnologija, te ona ostaje dominantna za razvoj odnosa unutar organizacija.



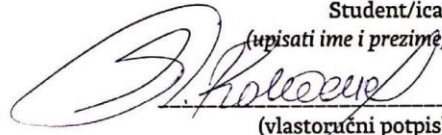
IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

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 navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, MAJA ŠANTAK ĐONČEVIĆ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom RAZLIKA IZMEĐU INTERPERSONALNE I HIPERPERSONALNE KOMUNIKACIJE U POSLOVNOJ OKOLNOSTI (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)



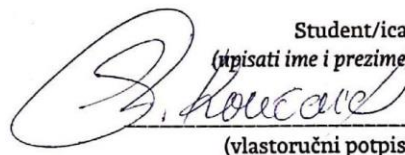
(vlastoručni potpis)

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, MAJA ŠANTAK ĐONČEVIĆ (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom RAZLIKA IZMEĐU INTERPERSONALNE I HIPERPERSONALNE KOMUNIKACIJE U POSLOVNOJ OKOLNOSTI (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)



(vlastoručni potpis)

## 9. Popis literature

- Megan LeBoutillier, „Ne“ je potpun odgovor, V.B.Z., Zagreb, 1998..
- Kathleen K. Reardon, Interpersonalna komunikacija, Gdje se misli susreću, Alinea, Zagreb, 1998.
- Tijana Mandić, Komunikologija, Psihologija komunikacije, Clio, 2003.
- Michael J. Rouse i Sandra Rouse, Poslovne komunikacije, Kulturološki i strateški pristup, Masmmedia, Zagreb, 2005.
- Antonija Žižak, Vlasta Vizek Vidović i Marina Ajduković, Interpersonalna komunikacija u profesionalnom kontekstu, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, 2012.
- Schulz von Thun, F., Kako međusobno razgovaramo, Smetnje i razrješenja, Erudita, Zagreb, 2001.
- Schulz von Thun, F., Kako međusobno razgovaramo 3, „Unutarnji tim“ i komunikacija primjerena situaciji- Komunikacija, Ličnost, Situacija, Zagreb, 2005.
- Tomislav Srednoselec, Analiza korporativnih komunikacija poduzeća Podravka, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2017.
- Tadej Praprotnik, Jezik u (kon)tekstu računalno posredovane komunikacije, Fakultet za poslijediplomski humanistički studij, Ljubljana, 2007.
- Hrvatski povijesni portal, Povijesni razvoj interneta, <http://povijest.net/2018/?p=2374>
- Zvonimir Jurković, Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije, Ekonomski vjesnik, [file:///C:/Users/Uporabnik/Desktop/UNIN/DIPLOMSKI%20RAD/Literatura/Pages\\_from\\_ekonomski\\_vjesnik\\_2012\\_2\\_14.pdf](file:///C:/Users/Uporabnik/Desktop/UNIN/DIPLOMSKI%20RAD/Literatura/Pages_from_ekonomski_vjesnik_2012_2_14.pdf)
- Marina Ajduković, Interpersonalna komunikacija, 2014, <https://www.slideserve.com/axel-meadows/interpersonalna-komunikacija>
- Joseph B. Walther, Theories of Computer- Mediated Communication and Interpersonal Relations, [http://wiki.comres.org/pds/TheoriesInNewMedia/42241\\_14.pdf](http://wiki.comres.org/pds/TheoriesInNewMedia/42241_14.pdf)
- Communication Theory, Computer Mediated Communication, <https://www.communicationtheory.org/computer-mediated-communication/>
- Joseph B. Walther, Selective self- presentation in computer- mediated communication: Hyperpersonal dimensions of technology, language and cognition, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563206000720?via%3Dihub>

## Popis slika

- *Slika 1. Struktura poslovne komunikacije*
- *Slika 2. Suvremeni model procesa komuniciranja*
- *Slika 3. Model djelotvornog slušanja*
- *Slika 4. „Četiri primateljeva uha“*
- *Slika 5. Digitalna komunikacija*

## Popis grafikona

- *Grafikon 1. Struktura ispitanika prema rodu*
- *Grafikon 2. Struktura ispitanika prema dobi*
- *Grafikon 3. Način zaposlenja ispitanika*
- *Grafikon 4. Najpoželjniji oblik komunikacije u organizaciji*
- *Grafikon 5. Najpopularniji oblik komunikacije u organizaciji*
- *Grafikon 6. Način dobivanja povratnih informacija o obavljanju posla*
- *Grafikon 7. Mjesto održavanja sastanaka u organizaciji*
- *Grafikon 8. Produktivnost osoba koje se služe mobitelom i računalom u organizaciji*
- *Grafikon 9. Mišljenje o zastarjelosti komunikacije „licem u lice“*
- *Grafikon 10. Zadovoljstvo protokom informacija u organizaciji*
- *Grafikon 11. Lakše obavljanje posla komunikacijom putem tehničkih pomagala unutar organizacije*
- *Grafikon 12. Stavovi oko preferiranja komuniciranja mobitelom i računalom*
- *Grafikon 13. Nesporazum u komunikaciji posredstvom računala i mobitela u organizaciji*
- *Grafikon 14. Interpretacija informacija dobivenih „licem u lice“ i tehničkim pomagalima*
- *Grafikon 15. Izražavanje komunikacijom „licem u lice“ i posredstvom računala i mobitela*
- *Grafikon 16. Ugodna komunikacija „licem u lice“*
- *Grafikon 17. Prijenos poruke komunikacijom „licem u lice“ i posredstvom računala i mobitela*
- *Grafikon 18. Način komuniciranja unutar organizacije*
- *Grafikon 19. Prihvatljivost komunikacije računalom i mobitelom*

## Prilozi

### **ANKETNI UPITNIK- Razlika između interpersonalne i hiperpersonalne komunikacije u poslovnom okruženju**

*Poštovani, sljedeća se anketa provodi s ciljem prikupljanja podataka koji će se koristiti isključivo za potrebe diplomskoga rada.*

*Cilj ove ankete je istražiti stajališta ljudi o interpersonalnoj („licem u lice“) i hiperpersonalnoj (posredstvom računala i mobitela) komunikaciji unutar organizacije u kojoj su zaposleni.*

*Ljubazno Vas molim da odvojite nekoliko minuta i ispunite anketu koja je u potpunosti anonimna.*

*Ova anketa je namijenjena isključivo **zaposlenim osobama** i ne mogu joj pristupiti osobe **mlađe od 18 godina**.*

*Unaprijed zahvaljujem!*

**Provoditeljica anketnog upitnika: Maja Šantak Rončević**

Molim da označite odgovor koji Vam najbolje odgovara.

**1. Rod:**

- ženski
- muški

**2. Dobna skupina:**

- do 40
- više od 40

**3. Vrsta zaposlenja:**

- ugovorom na neodređeno vrijeme
- ugovorom na određeno vrijeme
- temeljem ugovora o djelu ili student servisom
- samozapošljavanjem
- radom za neposredno plaćanje u gotovini



**4. Koji je, po Vama, najpoželjniji oblik komunikacije u organizaciji u kojoj radite?**

- „licem u lice“
- telefonskim razgovorom
- pisanim porukama (intranet, sms, chat, Viber, WhatsApp, e-mail, itd.)
- videopozivom (Skype, WhatsApp, Viber, itd.)
- neki drugi oblik

**5. Kojim se oblikom komunikacije najčešće koristite na poslu?**

- „licem u lice“
- telefonskim razgovorom
- pisanim porukama (intranet, sms, chat, Viber, WhatsApp, e-mail, itd.)
- videopozivom (Skype, WhatsApp, Viber, itd.)
- nekim drugim oblikom

**6. Na koji način dobivate povratne informacije o svom obavljanju posla?**

- „licem u lice“
- telefonskim razgovorom
- pisanim porukama (intranet, sms, chat, Viber, WhatsApp, e-mail, itd.)
- videopozivom (Skype, WhatsApp, Viber, itd.)
- na neki drugi način

**7. Sastanci u organizaciji najčešće se održavaju?**

- osobno u sobi za sastanke
- telefonskim razgovorom
- pisanim porukama (intranet, sms, chat, Viber, WhatsApp, e-mail, itd.)
- videopozivom (Skype, WhatsApp, Viber, itd.)
- na neki drugi način

**8. Smatrate li osobe koje se služe mobitelom i računalom produktivnijima u vašoj organizaciji, od onih koje to ne čine?**

- smatram
- ne smatram
- ne znam

**9. Je li po Vašem mišljenju komunikacija „licem u lice“ zastarjela?**

- da
- ne
- ne znam

Molim Vas da iznesete svoje stavove o sljedećim tvrdnjama. Stav iskazujete **zaokruživanjem jednog od brojeva** ponuđenih odgovora:

- **Uopće se ne slažem (1)**
- **Uglavnom se ne slažem (2)**
- **Niti se slažem, niti ne slažem/nemam utvrđen stav (3)**
- **Uglavnom se slažem (4)**
- **Potpuno se slažem (5)**

<b>10.</b>	Protok informacija u organizaciji u kojoj radite je zadovoljavajući.	1	2	3	4	5
<b>11.</b>	Posao Vam olakšava komunikacija posredstvom računala i mobitela, odnosno internetom.	1	2	3	4	5
<b>12.</b>	Smatrate uvredljivim ako netko odbija komunicirati „licem u lice“, a preferira komunikaciju mobitelom i računalom.	1	2	3	4	5
<b>13.</b>	Događa Vam se nesporazum u komunikaciji posredstvom računala i mobitela na poslu.	1	2	3	4	5
<b>14.</b>	Jednako interpretirate informacije dobivene „licem u lice“ kao i one dobivene posredstvom računala i mobitela.	1	2	3	4	5
<b>15.</b>	Izražavate se jasnije komunicirajući „licem u lice“ nego posredstvom računala i mobitela.	1	2	3	4	5
<b>16.</b>	Osjećate se ugodno komunicirajući „licem u lice“ sa suradnicima na poslu.	1	2	3	4	5
<b>17.</b>	Smatrate kako možete jednako prenijeti poruku komunicirajući „licem u lice“ i posredstvom računala i mobitela.	1	2	3	4	5
<b>18.</b>	Svejedno Vam je na koji način komunicirate na poslu.	1	2	3	4	5
<b>19.</b>	Komunikacija putem računala i mobitela Vam je prihvatljivija od drugih.	1	2	3	4	5