

# Koncept hamburškog kvadrata u poslovnoj komunikaciji

---

Varović, Marija

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:345667>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-06**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





ZAVRŠNI RAD

# KONCEPT HAMBURŠKOG KVADRATA U POSLOVNOM KOMUNICIRANJU

**Završni rad br. 203/PMM/2020**

Student: Marija Varović, 2611/336

Koprivnica, rujan 2020.



ZAVRŠNI RAD

# KONCEPT HAMBURŠKOG KVADRATA U POSLOVNOM KOMUNICIRANJU

**Završni rad br. 203/PMM/2020**

Student: Marija Varović, 2611/336

Mentor: doc. dr. sc. Ana Globočnik Žunac, v. pred.

Koprivnica, rujan 2020.

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za ekonomiju

STUDIJ preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment

PRISTUPNIK Marija Varović

MATIČNI BROJ 2611/336

DATUM 24.07.2020.

KOLEGIJ Poslovno komuniciranje

NASLOV RADA Koncept hamburškog kvadrata u poslovnoj komunikaciji

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU The Hamburg square concept in business communication

MENTOR dr.sc. Ana Globočnik Žunac

ZVANJE docent

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. red.prof.dr.sc. Krešimir Buntak, predsjednik
2. doc.dr.sc. Mirko Smoljić, član
3. doc.dr.sc. Ana Globočnik Žunac, član mentor
4. izv.prof.dr.sc. Ljerka Luić, zamjenski član
- 5.

## Zadatak završnog rada

BROJ 203/PMM/2020

OPIS

Teorija komunikacije govori o sadržajnom i odnosom aspektu poruke unutar komunikacijskog procesa, a Hamburški kvadrat je koncept koji ovu jednostavnu razrađuje i dodaje još dvije dimenzije poruke. Osviještenost komunikatora o sve četiri nedjeljive dimenzije poruke podiže razinu kvalitete i osigurava smanjenje neželjenih učinaka u komunikaciji. Cilj ovog rada je utvrditi u kojoj mjeri su zaposlenici svjesni dimenzije samoočitovanja i koliko mogu njome upravljati. Studentica će u okviru završnog rada detaljno prikazati koncept hamburškog kvadrata i predstaviti obilježja i važnost svake od njegovih dimenzija. Posebno će objasniti pojam samoočitovanja i diskutirati o važnosti i mogućim utjecajima samoočitovanja na ishod poslovne poruke odnosno poslovnog komuniciranja. U drugom dijelu svog istraživanja studentica će provesti anketno istraživanje ispitanika o razini svjesnosti o samoočitovanju, utjecaju samoočitovanja na njihovo ponašanje u poslovnoj komunikaciji te i koliko na temelju ove dimenzije sami donose zaključke o drugim ljudima i temama.

ZADATAK URUČEN

8/9/2020

POTPIS MENTORA

SVEUČILIŠTE  
SJEVER



## Sažetak

Radu polazi od važnosti poslovnog komuniciranja u organizaciji za izgradnju dobrih međuljudskih odnosa, radne atmosfere i za postizanje zadanih ciljeva organizacije. Rad objašnjava Hamburški kvadrat koji objašnjava četiri aspekta komunikacije, a naglasak je na samoočitovanju, aspektu koji je odabran za istraživanje. Ispitanici su imali zadatak dati vlastite stavove obzirom na samoočitovanje u komunikaciji u organizaciji ili s pojedincem, odnosno na koji način daju informacije sugovorniku o sebi i kako pokazuju svoje osjećaje tijekom komunikacijskog procesa. Istraživanje se provodilo online putem društvenih mreža, a u njemu je sudjelovalo 142 ispitanika. Istraživačica je postavila tri glavne i jednu pomoćnu hipotezu koje su glasile: 'Ispitanici su svjesni da prilikom komunikacijskog procesa dolazi do samoočitovanja.', 'Ispitanici smatraju da uspješno upravljaju aspektom samoočitovanja u komunikacijskom procesu.', 'Mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan, stvara nelagodu.' i 'Mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan razlog je zbog kojeg ljudi imaju strah od javnog nastupa.'. Sve navedene hipoteze su temeljem rezultata istraživanja potvrđene.

Ključne riječi: poslovna komunikacija, međuljudski odnosi, organizacijsko okruženje, hamburški kvadrat komunikacije, samoočitovanje u komunikacijskom procesu

## Summary

The paper starts from the importance of business communication in the organization for building good interpersonal relationships, work atmosphere and to achieve the set goals of the organization. The paper explains the Hamburg Square which explains four aspects of communications, and the emphasis is on self-manifestation, an aspect chosen for research. Respondents are given the task of giving their own views regarding self-expression in communication in organization or individual, that is in what way they give information to the interlocutor about themselves and how they show their feelings during the communication process. Research was conducted online through social networks, and 142 respondents participated. The researcher set three main and one auxiliary hypothesis which were: Respondents are aware that during the communication process self-manifestation occurs. Respondents consider to successfully manage the aspect self-manifestation in the communication process. The possibility of self-manifestation which the communicator is not conscious of, it creates discomfort; and the possibility of self-manifestation which the communicator is not aware of the reason why people have a fear of the public occurs. All these hypotheses were confirmed based on the results of the research.

Keywords: business communication, interpersonal relationships, organizational environment, Hamburg square of communication, self-manifestation in the communication process.

## Sadržaj

1.Uvod.....	3
2.Komunikacija .....	4
2.1.Vrste komunikacije s obzirom na način komuniciranja .....	5
2.2.Vrsta razgovora .....	5
3.Hamburški kvadrat .....	8
3.1. Predmetni aspekt .....	10
3.2. Aspekt samoočitovanja.....	11
3.3. Odnosni aspekt (ili: Što mislim o tebi i kako se međusobno odnosimo) .....	11
3.4. Apelativni aspekt ( ili: Na što te želim potaknuti).....	12
4.Prepreke u međuljudskoj komunikaciji.....	13
4.1.Samoočitavajuća strana obavijesti.....	14
4.2.Strah od samoprikazivanja i samoskrivanja .....	15
4.2.1.Oblici poruka.....	16
4.3.Tehnike ulijevanja poštovanja.....	17
4.3.1.Tehnika fasade.....	18
4.3.2.Demonstrativno samoumanjivanje .....	19
5 Metodologija istraživanja „Hamburškog kvadrata u poslovnom komuniciranju“ .....	20
5.1.Problem istraživanja .....	20
5.2.Cilj istraživanja.....	20
5.3.Opis istraživanja.....	21
5.4.Hipoteze istraživanja .....	21
5.5.Ispitanici .....	21
6.Diskusija.....	32
7.Zaključak .....	33
8.Literatura .....	35
9.Popis prikaza .....	37
10.Prilozi .....	39

## 1. Uvod

Ovaj rad obrađuje poslovno komuniciranje u organizaciji, odnosno u fokusu je važnost komuniciranja u svakoj organizaciji za uspostavljanje međuljudskih odnosa koji će doprinijeti poslovnoj produktivnosti i ostvarivanju strateških ciljeva. Organizacijom se smatra ukupan broj zaposlenika kojima je cilj ostvariti kvalitetne ishode poslovanja. Iz toga proizlazi kako je poslovno komuniciranje veoma važno kod ostvarivanja dobrih poslovnih rezultata i ugodne radne atmosfere.

Za ostvarivanje dobrih poslovnih rezultata dobra komunikacijska vještina je bitna kako bi se ostvarili dobri poslovni odnosi između poslovnih partnera, no značajno je steći vještine i znanja koja će osvijestiti način za bolju i kvalitetniju komunikaciju koja je temelj za svako obavljanje poslova.

Nakon teorijskog pregleda temeljnih općih pojmova o kojima je riječ u radu, u drugom dijelu rad opisuje se pojam hamburškog kvadrata i četiri aspekta koji ga čine, a to su: predmetni, apelativni, samoočitovanje i odnosni aspekt od kojih je svaki prikazan kroz primjer. U nastavku se iznose problemi međuljudske komunikacije odnosno detaljnije se opisuje samoočitovanje pošiljatelja kroz koje se može vidjeti pošiljateljevo unutarnje stanje i kako on vlada sa svojim osjećajima i na koji način daje informacije o njima tijekom komunikacije.

Drugi dio rada prikazuje istraživanje koje je provedeno putem anketiranja na društvenim mrežama, a uzorak iznosi 142 ispitanika. Istraživanje je imalo za cilj utvrditi četiri hipoteze: ispitanici su svjesni da prilikom komunikacijskog procesa dolazi do samoočitovanja, ispitanici smatraju da uspješno upravljaju aspektom samoočitovanja u komunikacijskom procesu, mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan stvara nelagodu, mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan razlog je zbog kojeg ljudi imaju strah od javnog nastupa. Rezultati su diskutirani u diskusiji i pokazuju potvrđivanje svih navedenih hipoteza.



## 2. Komunikacija

Komunikacija je neizostavan dio svake organizacije i vlastitog života. Komunikacija se dijeli u dva osnovna oblika: verbalni i neverbalni. Verbalna komunikacija je govor koji čovjek izgovara dok se u neverbalnu komunikaciju ubrajaju različiti pojavni oblici govora tijela kao i drugi neizgovoreni pokazatelji koji prenose neku informaciju kao što su odnos prema vremenu, organizacija prostora, haptični i olfaktorni signali i slično. Verbalna i neverbalna komunikacija su usko povezane. Ukoliko govornik ima dobru razvijenu verbalnu i neverbalnu komunikaciju, on se pokazuje kao dobar govornik te uspostavlja lakše i uspješnije komuniciranje u okolini. Za komunikaciju je predmet proučavanja komunikologije, znanosti koja mnogo dublje i šire promatraju sve aspekte ovog pojma te danas postoje brojna znanja prikupljena temeljem znanstvenih istraživanja koja dokazuju da je komunikacija značajno više od vještine.

Komunikacija se koristi za uspostavljanje kontakata, razumijevanje i prijenos informacija. S komunikacijom, govornik kroz dobru komunikacijsku vještinu pokazuje svoju osobnost i napreduje u svojem poslovanju i životu.

Sorta- Bilajac i Sorta (2013., prema Bratanić, 1991.) smatraju da se uspješna komunikacija ostvaruje ako je među komunikatorima uspostavljena klima međusobnog povjerenja i suradnje.

Dobra komunikacijska vještina dovodi osobe do poželjnijeg položaja koji omogućava uspješnije postizanje poslovnih zadataka. Dobru komunikacijsku vještinu treba neprestano graditi. Međuljudski odnosi u organizaciji bitni su zbog toga jer oni osiguravaju put k uspjehu. Sam proces komunikacije započinje pošiljateljem koji ima neku namjeru zbog čega šalje tu poruku, potom se ta poruka kodira odnosno prevodi ju u neku cjelinu i šalje direktnim ili indirektnim putem. Primateelj poruke istu dekodira, odnosno tumači na vlastiti način, a poželjno na onaj na koji je htio pošiljatelj. Kad je primatelj dobio poruku, šalje povratnu informaciju pošiljatelju. U toj komunikaciji može doći do buke ili šuma koji dovode do pogrešnog tumačenja poruke. Poznavanje zakonitosti iz područja komunikacijskih znanosti doprinosi potencijalnoj eliminaciji opasnosti koje će dovesti do neuspješne komunikacije i time narušiti postizanje organizacijskih ciljeva.

## 2.1. Vrste komunikacije s obzirom na način komuniciranja

Najveći dio komunikacije, više od 70%, odvija se neverbalno. No poznavanje karakteristika i utjecaja obje vrste od izuzetne je važnosti. Verbalna komunikacija znači da se poruke razmjenjuju riječima, a uključuju govor i slušanje. Za dobru komunikaciju potrebno je naći ravnotežu između govorenja i slušanja jer će se jedino tako osigurati kvalitetan razgovor, a s druge strane jedna od ključnih postavki dobre komunikacije je usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije. To znači da riječi i neverbalni signali trebaju biti u skladu s emocijama i stavovima. Problemi nastaju kada se verbalno šalje jedna poruka, a neverbalno sasvim suprotna poruka.

Primjer neverbalne komunikacije mogu biti „mahanje“ rukama s kojim se želi naglasiti riječ odnosno rečenica u govoru, uspravan hod također želi naglasiti samouvjerenost govornika, blagim dodirivanjem nosa, pošiljatelj laže sugovornika. Pošiljateljevo lupkanje prstima o stol šalje slušatelju poruku da je pošiljatelj nestrpljiv, a grickanje noktiju da je nesiguran u onome što radi.

## 2.2. Vrsta razgovora

Škola je organizirani sustav isto kao i poslovna organizacija te je moguće dokazati da predviđa „skriveno nastavne planove“ koji unaprijed opterećuju odnos između zaposlenika u organizaciji te stvara moguće „poremećaje u komunikaciji.“ Jedan od bitnih preduvjeta uspješnog odgoja i izobrazbe je iskrena i kongruentna komunikacija između učitelja i učenika. Ona ovisi i usklađenosti verbalnog i neverbalnog iskaza. Omjer verbalno – učitelji – učenici - po jednom istraživanju učitelji verbalno u razredu sudjeluju 78%, a učenici 16%.<sup>1</sup> Ovo je primjer koji se može preslikati na bilo koji međuljudski odnos pa tako i na situaciju poslovne komunikacije.

P. Brajša (1993.) opisuje komforni i nekomforni razgovor. On smatra da je sadržajni komunikacijski komfor pravo na sličnost, ali i na različitost mišljenja ideja i prijedloga. Ako nemamo pravo misliti drukčije, u komunikaciji se osjećamo neudobno, nekomforno.

---

<sup>1</sup> [http://www.ssb.hr/libraries/0000/6983/KOMUNIKACIJA.u\\_razredu.pdf](http://www.ssb.hr/libraries/0000/6983/KOMUNIKACIJA.u_razredu.pdf)

Prostorno komunikacijski komfor označuje pravo na distancu za sve sudionike komunikacije. Zadovoljavajuća i komforna komunikacija samo je ona u kojoj svaki njezin sudionik ima pravo sam određivati stupanj blizine i stupanj distance u tijeku komunikacije. Svatko ima pravo na svoj teritorij i nitko ne može bez dozvole ulaziti na onaj dio teritorija, na kojem sugovornik drugoga ne želi. Vremenski komunikacijski komfor pravo je svih sudionika na vlastito određivanje početka i kraja pa i trajanje komunikacije. Pravo je svakog pojedinca da sam odredi s kim će, kada i koliko dugo komunicirati. Komunikacija mora vremenski odgovarati svim sudionicima. Nije dovoljno da partner želi komunicirati. On mora htjeti komunicirati u određeno vrijeme da bi mogao udobno i slobodno komunicirati. Radni komunikacijski komfor označuje pravo sudionika komunikacije na aktivnost ili pasivnost svojeg ponašanja u tijeku komunikacije. Svaki pojedinac ima pravo i na govor i na šutnju. Svaki sudionik komunikacije mora imati slobodu uključivanja i isključivanja sebe u tijeku komunikacije. Emocionalni komunikacijski komfor odgovarajući je omjer između gratifikacije (zadovoljstva) i frustracije (nezadovoljstva) u tijeku komunikacijskog procesa. Kao što nismo u stanju duže sjediti u nekomfornoj stolici, jednako tako nismo u stanju s nekim duže razgovarati u neudobnoj i nekomfornoj komunikacijskoj situaciji.

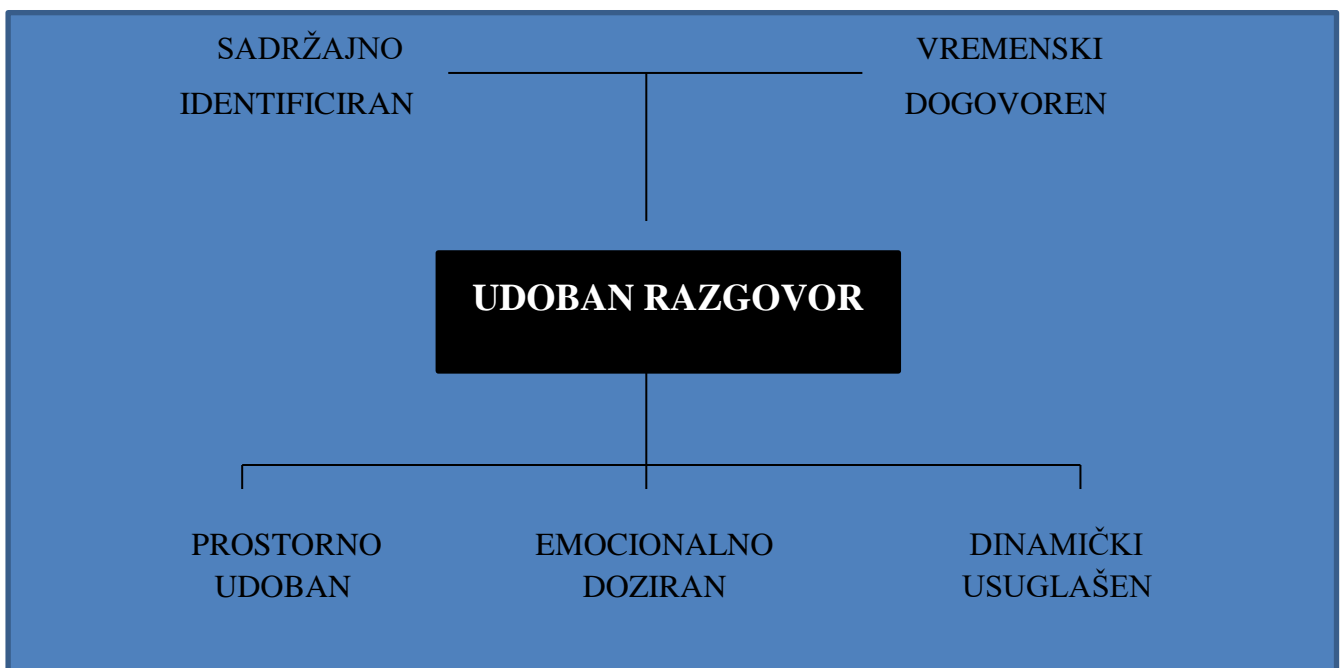
P. Brajša (1995.) svojoj knjizi „Pedagoška komunikologija govori o komfornoj i nekomfornoj školi. U komunikacijskoj nekomfornoj školi svi moraju misliti i govoriti isto (sadržajni nekomfor), dok je u sadržajnom komforu dopušteno misliti i govoriti različito. Svi moraju uvijek biti međusobno prisni i uvijek spremni na razgovor (prostorni nekomfor). U prostornom komforu ima dovoljno komunikacijskog prostora, a to znači da postoji sloboda komunikacijskog približavanja i udaljavanja. Početak, trajanje i završetak razgovora između zaposlenika uvijek određuje samo jedna, i to najjača strana, tj. šef (vremenski nekomfor). Početak, trajanje i završetak razgovora određuje obje stran, tj. šef i zaposlenik (vremenski komfor). Intenzitet aktivnosti dinamike i razgovora također je nešto normirano sa strane ili nešto što određuje jači partner u razgovoru, tj. šef (radni nekomfor). Dok se aktivnost posredno potiče, a ne izravno nameće to se naziva radni komfor. U takvoj se školi ne vodi računa o nekakvoj ravnoteži između zadovoljstva i nezadovoljstva, gratifikacije i frustracije zaposlenika (emocionalni nekomfor). U komfornoj školi pazi se na ravnotežu zadovoljstva i nezadovoljstva, frustriranosti i gratificiranosti šefa i zaposlenika i to se naziva emocionalni komfor.

Interpersonalna komunikacija između menadžera i zaposlenika mora biti razumljiva, a to znači da mora biti jednostavna (kratka, prepoznatljiva i konkretna), pregledna (povezana, bitna, raščlanjena, postupna i logična), kratka (malo riječi, mnogo informacija), zanimljiva (izravna, s primjerima, s analogijama, vizualizirana).

Da bi zaposlenik u tvrtci stekao dobru poslovnu izobrazbu, potrebno je osigurati kompetentnog menadžera koji govori jednostavno, pregledno, kratko i zanimljivo. Ako takva osoba u svojoj komunikaciji primjenjuje ova četiri aspekta, zaposlenici će ih kvalitetnije slušati, pravilnije razumjeti i bit će zainteresiraniji za obavljanje svog posla. Vrlo je važno da menadžeri budu direktni u svojem govoru, da bez napetosti obave taj razgovor.

P. Brajša (1993.) navodi kako bi razgovor između menadžera i zaposlenika bio što udobniji i što kvalitetniji, razgovor mora imati nekoliko aspekata: mora biti sadržajno identificiran, vremenski dogovoren, prostorno udoban, emocionalno doziran i dinamički usuglašen.

#### **Prikaz 1:** Udoban razgovor



**Izvor:** P. Brajša (1993.), Pedagoška komunikologija: razgovori, problemi i konflikti. Zagreb, Školske novine (str.73)

### 3. Hamburški kvadrat

Schulz Von Thun (2001.) opisuje dva iskustva iz 1969. i 1970. god. koja su ga potaknula da u velikoj mjeri „odbaci“ učeni znanstveni jezik. Reinhard Tausch je u Hamburgu 1969. godine pokrenuo istraživački projekt s pitanjem: kako je moguće razumljivo prenositi informacije? Nakon nekoliko godina utvrđeno je da razumljivost počiva na četiri stupa: *jednostavnosti* (u jezičnom izrazu); *rašćlanjenosti*- u redu (u oblikovanju teksta); *jasnoći-pregnantnosti* (umjesto rasplinute opširnosti) i *dodanoj stimulaciji* (poticajna stilska sredstva). Od tog je „otkrića“ važnija bila činjenica da smo uspjeli pronaći način za mjerenje i uvježbavanje tih četiriju „čimbenika razumljivosti“. Godine 1970. Neko se hamburško poduzeće obratilo grupi oko Richarda Tauscha s upitom bismo li svojim psihološkim znanjima mogli pridonijeti poboljšanju komunikacijske sposobnosti njegovih djelatnika.

To pitanje odnosilo se na upit i o Hamburškom konceptu razumljivosti koji je tada još bio u počecima, ali i na pitanje o spoznaji Reinarda i Anne- Marie Tausch o partnerskom stilu ophođenja.

Hamburški kvadrat prema P. Watzlawicku i K. Bühleru (1967.) sastoji se od četiriju aspekta, koji se nalaze u svakoj komunikaciji koja se odvija između dva ili više čovjeka, a to su:

- Predmetni aspekt
- Odnosni aspekt
- Aspekt samoočitovanja
- Apelativni aspekt

Schulz von Thun (2001.) citira P. Watzlawickov aksiom: „Svaka komunikacija ima sadržajni i odnosni aspekt...“ Taj aksiom znači da svaka komunikacija mora imati određene sadržaje koje će priopćiti upute kako se najbolje odnositi prema svom sugovorniku u komunikaciji.

J. Sloković (2014.) poziva na ideje Schulza von Thuna (1984.), i kaže da je komunikacija samo sadržaj i njegova verbalizacija- ali je nepobitno izuzetna važna uloga neverbalnog i odnosnog, osobnog i utjecajnog aspekta komunikacije. U svakoj komunikaciji

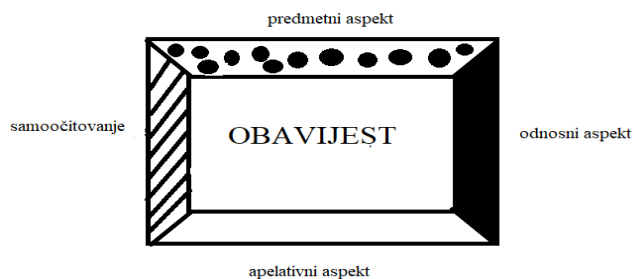
odvijaju se recipročni procesi- šalje se i prima određeni sadržaj, obostrano se pokušava definirati međusobni odnos i stav prema sadržaju i jedni i drugi otkrivaju sebe te na neki način utječu na druge. I tako nastaje hamburški kvadrat.

Lj. Buhač (2017.) smatra da hamburški komunikacijski kvadrat“ govori o sadržajnoj, odnosnoj, osobnoj i utjecajnoj dimenziji komunikacije.

Shulz von Thun (2001.) donosi tri zaključka na temelju ovog kvadrata:

- Prvo, da „jasnoća“ komunikacije ima četverodimenzionalnu narav. Kad netko nekome kaže: „Pet puta sam te nazivao“ *predmetni sadržaj* je jasan i razumljiv. Primatelju je možda malo manje jasno što pošiljalatelj želi priopćiti o sebi (razočarenje? Isticanje vlastite revnosti?) Nejasno mu je i što pošiljalatelj misli o primatelju.
- Drugo, jedna te ista obavijest istodobno sadrži mnoge poruke koje se raspoređuju oko kvadrata. Ta činjenica ima dalekosežne posljedice jer jedni primatelj mora na sve njih reagirati (u svojoj nutрини) te se pritom često zbunjuje.
- Treće, možemo vidjeti da su strane kvadrata jednako dugačke. S time je povezana teza da četiri aspekta u načelu trebamo smatrati jednako važnima (premda u svakoj pojedinoj situaciji ovaj ili onaj aspekt može dospjeti u prvi plan).

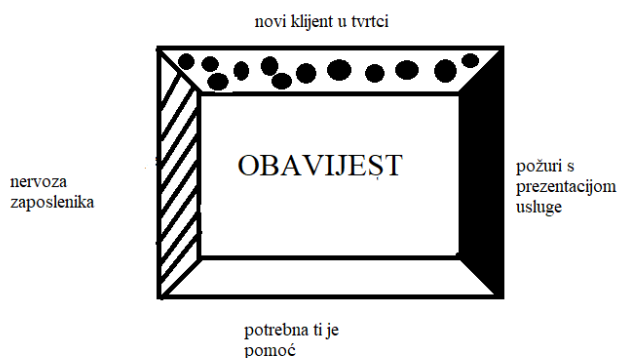
**Prikaz 2:** Prikaz hamburškog kvadrata



**izvor:** izrada autora prema prema S. von Thunu (2001.), *Kako međusobno razgovaramo 1: Smetnje, razjašnjenja; Opća psihologija komunikacije*. Zagreb, Erudita d.o.o ( str. 14)

J.Sorta i I. Sorta- Bilajac (2013.) prema M. Bratanić (1991.) smatraju da uspješno komunicirati sa *sadržajnog aspekta* znači znakovima i/ili simbolima kojima se komunicira pridavati isto značenje. *Sadržajni aspekt* govori o značajkama objekta informacije. sa *odnosnog aspekta*, uspješna komunikacija ostvaruje se ako je među komunikatorima uspostavljena klima međusobnog povjerenja i suradnje.

**Prikaz 3:** Primjer aspekata koji proizlaze iz glavne obavijesti



**Izvor:** izrada autora prema S. von Thunu (2001.) , Kako međusobno razgovaramo 1: Smetnje, razjašnjenja; Opća psihologija komunikacije. Zagreb, Erudita d.o.o (str 28.)

### 3.1. Predmetni aspekt

Prema Schulzu von Thunu (2001.) predmetni sadržaj ili o čemu izvješćujem. To je obavijest koja ponajprije sadrži informaciju o nekom predmetu . Predmetni sadržaj je samo dio onog što se trenutačno događa između pošiljatelja i primatelja. Predmetni aspekt je nešto što je jasno i objašnjeno. Ljudi koji rade u timovima trebali bi s usredotočiti na predmetni aspekt komunikacije odnosno određivati količine informacija. Kalla (2005.) navodi da se ne može sve dijeliti sa svakime, a to niti nije cilj. Poplava informacija dovodi do preopterećenosti informacijama. Primjerice: zaposlenik može biti zatrpan e-mail porukama da ne može sve odraditi, a kamoli među njima odrediti prioritete.

Dakle, primjer predmetnog aspekta mora biti poznat svima u komunikaciji. U ovom slučaju glavna informacija jest da u tvrtku dolazi novi klijent kojemu je potrebno predstaviti novu uslugu koju tvrtka nudi.

### **3.2. Aspekt samoočitovanja**

Shulz von Thun samoočitovanje smatra još i kao „Ono što izjavljujemo sebi samome.“ Iz ovog primjera doznajemo da pošiljatelj ima veliku nervozu prije dolaska klijenta, može se zaključiti da nije sve pripremljeno za dolazak klijenta. Zasigurno će biti i nervozan prilikom upoznavanja usluge ispred klijenta i prilikom dokazivanja sebe i prezentiranja njegovog rada u tvrtci. Aspekt samoočitovanja prema Shulzu von Thunu je kad netko nešto kazuje, kazuje i nešto o sebi. Ta okolnost od svake obavijesti tvori mali ogled ličnosti, što kod pošiljatelja ne izaziva određenu zabrinutost samo na ispitima i u razgovoru s psihologom. S povećanim utjecajem humanističke psihologije u Njemačkoj shvatili smo da "Život iza fasada" može, doduše, suzbiti strah od samoočitovanja, ali je povezan s velikim opasnostima za duševno zdravlje i međuljudsko sporazumijevanje. Na taj se aspekt nadovezuje tema nepatvorenosti (autentičnosti) komunikacije.

Kada se detaljno upoznaju sva četiri aspekta i u razgovoru s drugom osobom i kada se oni počinju primjećivati za vrijeme komunikacije, tada će osoba biti u stanju rješavati sukobe ili pak pokušati da do tih sukoba ne dođe

### **3.3. Odnosni aspekt (ili: Što mislim o tebi i kako se međusobno odnosimo)**

G. Kirinić (2018.) smatra da je odnosni aspekt komuniciranja ključan, jer govori o stavu prema sadržaju komuniciranja i prema sugovorniku sa stajališta prihvatanja ili odbijanja, odnosno pozitivnog, negativnog ili neutralnog stava. Odnosni aspekt govori i o prihvatanju ili odbijanju neravnopravnog položaja u komunikaciji (nadređeni, podređeni) ili hijerarhiji u komunikaciji, odnosno ravnopravnog, heterarhijskog komuniciranja. Unošenjem stavova u komunikaciji javljaju se stereotipi i predrasude, što čine vrlo složenim, ionako



složen komunikacijski proces. Odnosni aspekt ima dvije strane poruke: Ti- poruka i mi-poruka.

Odnosni aspekt govori o odnosima između ljudi u komunikaciji. To je aspekt koji se podrazumijeva i slabije je osvijestjen. U odnosnom aspektu svojim neverbalnim znakovima, kao što su: boja i ton glasa, stav tijela i sl. odmah toj osobi dajemo do znanja što mislimo o njoj i pokazujemo način na kojim se odnosimo prema toj osobi bez obzira što ju nismo dovoljno upoznali.

J. Sorta i I. Sorta- Bilajac (2013.) prema Bašić i et. al (1994.), navode da odnosni aspekt govori o stavu prema informaciji, komunikatorima, dakle, vezan je uz odnose između osoba koje komuniciraju i utječe na sadržajni aspekt. Naime, aspekt sadržaja i aspekt odnosa u komunikacijskom procesu u stalnoj su uzajamnoj vezi, jedan na drugoga djeluju, jedan drugoga učvršćuju ili oslabljuju. Ne može ih se odvajati niti negirati njihovu izmjeničnu i obostranu prisutnost u svakoj komunikaciji.

Primjer odnosnog aspekta u ovom slučaju jest da pošiljatelj nije zadovoljan sa svojim radnim kolegom koji još uvijek nije završio svoju prezentaciju o novoj usluzi. Može se slobodno reći da se tu događa negativan stav između komunikatora. Tu dolazi do predrasuda, gdje drugi put taj zaposlenik neće dobiti posao za izradu prezentaciju jer ovaj put nije bio gotov na vrijeme.

### **3.4. Apelativni aspekt ( ili: Na što te želim potaknuti)**

Apelativni aspekt odnosno pozivni aspekt je aspekt gdje želimo dati apel (poziv) na neku određenu stvar koju želimo postići u komunikaciji. Apeli se dijele na: prekrivene ( nečujne) apele, paradoksalne apele i otvorene apele. Jedan od razloga zašto se otvoreni apeli izbjegavaju je samoočitovanje.

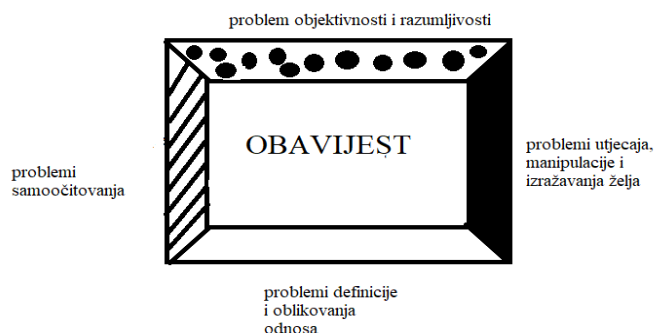
Obavijest „Potrebna ti je pomoć“ služi da se primatelju daje do znanja da ga se želi potaknuti da sam što brže obavi svoj posao i da se u njemu probude određene misli i da shvati da njemu nije potrebna ničija pomoć te da se može dokazati sam. Ovaj primjer apela je otvoreni i on iskazuje jasne želje ili potrebe.

## 4. Prepreke u međuljudskoj komunikaciji

Schulz von Thun (2001.) smatra da čim se nešto kaže, kazuje se nešto *o sebi*. Svaka obavijest sadrži (i) samoočitovanje- to je egzistencijalni fenomen koji od svake riječi tvori isповijest, a od svakog iskaza ogled ličnosti. To samoočitovanje može biti manje ili više svjesno, manje ili više opsežno i duboko te manje ili više prekriveno ili zatajeno, ali ne može izostati.

Dalje će se u radu prikazati komunikacijsko- psihološki problemi samoočitovanja iz pošiljateljeva gledišta. Pošiljatelj si vrlo često postavlja pitanja „Kako izgledam u očima primatelja?“ Jer on njega vidi kao osobu koja gleda i sluša samo njegovo samoočitovanje. Nadalje, pošiljatelj dalje postavlja pitanja „Kako se odnositi prema suzbijanju strahu?“ U tom dijelu, Schulz von Thun (2001.) otkriva da tu postoji tehnika samoprikazivanja i da pošiljatelj u prevelikoj zabrinutosti za tu stranu obavijesti troši veliku energiju za njezino oblikovanje. Učinci tog društvenog rasipanja energije pokazuju se opasnim kako za predmet tako i za odnos s drugim ljudima. Apel „Riješi to sam!“ pokazuje da prije nego što bi se dopustilo da netko dođe do vlastite osobe, potrebno je da ta osoba to riješi sama i pronađe sama rješenje.

### Prikaz 4: Problemi međuljudske komunikacije



**Izvor:** izrada autora prema S. von Thunu (2001.) , Kako međusobno razgovaramo 1: Smetnje, razjašnjenja; Opća psihologija komunikacije. Zagreb, Erudita d.o.o (str.83)

## 4.1. Samoočitavajuća strana obavijesti

Pošiljatelj ima veliki strah od samoočitovanja i tu dolazi do njegove emocionalne preopterećenosti. Kao ogledni primjer može se navesti sastanak s klijentom u organizaciji. Primatelj tu obavijest vrednuje „uhom za samoočitovanje“, npr: što izlaganje govori o pošiljatelju i o kvalifikacijama koje posjeduje pošiljatelj. Tijekom sastanka naravno dolazi do straha od izlaganja ispred klijenta, pošiljatelj si uvijek postavlja isto pitanje: „*Hoću li u ovome biti dobar, ili ću zakazati?*“

Strah od samoočitovanja javlja se još u ranom djetinjstvu. Tada već roditelji i ostalo društvo vrši pritisak na dijete gdje mu navode mnoge zabrane ili ga kritiziraju za svaku učinjenu pogrešku. Sve te kritike prate osobu kroz cijeli život.

Shulz von Thunn (2001.) definira strah od samoočitovanja kao da on počiva na pretpostavci negativnog suda od strane bližnjih, pri čemu je pošiljatelj svoj najveći i nerijetko najstroži sudac. Primjerice, kada bi zaposlenika netko pohvalio na poslu, on bi svejedno smatrao da nije dovoljno dobar u tome i ima strah koji mu je urođen još iz djetinjstva.

*„Mnogi ljudi osjećaju istinski strah pokazati da nešto ne znaju jer bi se to „neznanje“ moglo protumačiti kao slabost. Iz toga proizlazi „mudro“ naklapanje bez mnogo smisla, samo da bi se umaknulo sumnji kako smo „neznalice“. ...I u kontaktima s ostalim ljudima, osobito u potrazi za partnerom, često nailazim na izraziti strah otvoriti se prema drugome budući da bi se na taj način mogle otkriti „slabosti“. Samo da se previše toga ne otkrijem jer bi inače drugi mogao steći lošu sliku o našoj osobi.“* (student prava, iz dnevnika predavanja, 1980.)

Tijekom čitanja ovog citata može se doći do zaključka da svaka osoba ima strah od izlaganja, bilo u nekoj organizaciji, u školi ili slično. Svatko misli da i najmanja greška tijekom izlaganja odmah dovodi do osude od strane primatelja i da odmah pada u njegovim očima i tu se odmah gubi samopouzdanje u sebe. Pošiljatelj ima i strah od kritiziranja zbog čega smatra da se njegov projekt nikad neće realizirati.

Pošiljatelj smatra da bi bilo bolje kada bi šutio, tada ne bi rekao ništa loše ili krivo, ne bi osjećao strah, te se u toj situaciji može spomenuti antička izreka: „*Si tacuisses, philosophus manisses*“ – „*Da si šutio, i dalje bi te smatrali mudracem.*“

## 4.2. Strah od samoprikazivanja i samoskrivanja

F. Schulz von Thun (2001.) navodi dvije tehnike samoprikazivanja, a to su: opasnost za razjašnjenje predmeta koji govori da su sugovornici previše zabrinuti za vlastito samoiskazivanje, gdje strah od zamjeranja i želja da se ostvari dobar dojam skrbe za ukočeno i nestvaralačko ozračje. Mnogo toga se gubi jer se pošiljatelj ne usudi otvoreno izložiti svoje gledište ili zato što prevlast zadobiva samoprikazivanje. Druga tehnika koju navodi Schulz je brana za međuljudsku solidarnost prema Richteru (1974.) gdje pošiljatelj tajeci jedni pred drugima vlastite slabosti, strahove, probleme i težnju za nadmoći, nemoguće je prevladati udaljenosti koje međusobno dijele ljude. Solidarnost pretpostavlja otvoreno priznavanje vlastite osobe sa njezinim slabostima i takozvanim, osjećajima manje vrijednosti.

<sup>2</sup>V. Lukić (2013.) navodi da se uz pomoć tehnike samoskrivanja pobijeduje strah od samoočitovanja, *tehnika koje su usmjerene na to da zataje ili prikriju negativno doživljene dijelove vlastite ličnosti*, ili, pak obratno, da se otvoreno istaknu prednosti i pretjerano samohvali. Laž, zna se, ima sedam varijanti, a istina samo jednu. Zato je život, usprkos tegobama, interesantan, nepredvidiv, raznolik, varijantan. Zbog prihvaćanja laži kao obrane od stvarnosti.

F. Schulz Von Thun (2001.) navodi da se bezlična i samoskrivajuća komunikacija pokazuje u cjelini diskursa, a ipak postoji nekoliko jezičnih simptoma po kojima se razaznaje pokušaj da se čovjek udalji od samog sebe i sakrije. Pritom je u određenom smislu riječ o jezičnim mini tehnikama samoskrivanja.

- Neodređenost: pošiljatelj tu često koristi neodređeni oblik poruke kako bi uklonio sadržaj poruke. Ne kaže se: „*Umoran sam jer sam tako dugo morao biti na sastanku.*“ Nego: „*Čovjek se umori kad je tako dugo na sastanku.*“
- „Mi“: kada se želi izbjeći vlastito ja. Umjesto: „*Završila sam s poslom i Ja sada idem kući.*“ Kaže se: „*Za danas smo gotovi, idemo kući.*“
- „To“: Vlastito ja se zamjenjuje zamjenicom to. „*To nije bilo dobro.*“

---

<sup>2</sup> <http://www.sbperiskop.net/kolumne/veljko-lukic/zivot-iza-fasade>

- Pitanja: Nekada pitanja imaju mogućnost prikriti vlastito mišljenje. Kada se postavi pitanje: *Zašto si tako posložio smjene za idući tjedan?*“ to u stvarnosti može značiti da se pošiljatelju to ne sviđa.
- „ti- poruke“: Njima se želi dokazati da vlastite doživljaje prenesemo na druge. *„Taj projekt ti nije dobar. Potrudi se i napravi bolji.“* Tu zapravo pošiljatelj želi reći da se boji da će izgubiti klijenta ako projekt nije zadovoljavajuć.

#### 4.2.1. Oblici poruka

P. Brajša (1993.) navodi da se u svakodnevnoj komunikaciji koristimo Ja-, Ti, - Mi i bezličnim porukama. Ja-poruke služe izražavanju vlastitih zapažanja, iskustava, osjećaja, doživljaja, sjećanja, misli, potreba, želja, interesa, ideja, predodžbi, fantazija, nagađanja, očekivanja, htijenja, bojazni, vjerovanja, stavova i sl. te poruke, koje se uvijek odnose na nas same, potiču i sugovornika na Ja- poruke. One mogu biti formalne i fasadne, ali također stvarne i iskrene. Mnogi izbjegavaju Ja- poruke, jer ne žele niti otkriti sebe niti se približiti sugovorniku. Mnogi to ne čine i zato što ne žele da se drugi otkrivaju njima. Primjer ja-poruke: *„Ja bih to učinio drugačije“*.

Dalje, P. Brajša (1993.) navodi da ti- poruke nude gotova rješenja, rabe se pri vrijeđanju, napadanju, predbacivanju, osuđivanju, dijagnosticanju, etiketiranju, okrivljavanju, prognoziranju, ocjenjivanju i kažnjavanju. Tiču se drugih. Potiču obrambene mehanizme, defenzivnu komunikaciju ili protunapad. Sprečavaju sugovornike, ja- poruke. Otežavaju iskreni i otvoreni dijalog. Stvaraju atmosferu obrane i napadaja. Onemogućuju iskrenu i otvorenu komunikaciju. Primjer ti- poruke: *„Taj posao moraš učiniti bolje!“*

Nadalje, P. Brajša (1993.) opisuje i Mi- poruke. One jačaju vlastitu poziciju ili prikrivaju vlastito mišljenje i vlastite želje. S pomoću njih pokušava se utjecati na druge posredno ili zaobilazno. Njima se smanjuje pa i otklanja vlastita odgovornost i angažiranost u vezi sa sadržajem o kojem se komunicira. Primjer mi- poruke: *„Ovaj projekt trebamo napraviti što prije.“*

Bezlične poruke, prema P. Brajši (1993.) su potpuno apersonalne. Omogućuju potpuno isključivanje sebe i vlastite odgovornosti za sadržaje koji se prenose. Ti- porukama, mi-porukama i bezličnim porukama druge ili se napada ili ih se udaljava od sebe pa i ih se sasvim i isključuje iz komuniciranja s drugima. Primjer bezlične poruke: „*Svi bi se trebali opametiti.*“

*„Ja- poruke olakšavaju, mi- poruke umanjuju, ti- poruke otežavaju, a bezlične poruke onemogućuju uspješan govor! – Pavao Brajša (1993.)*

*„Na jednom sastanku u tvrtki koji je bio vezan za novi projekt gdje je prisustvovao novi važan klijent, jedna zaposlenica tvrtke nije prisustvovala sastanku. Idući put, pojavila se no, od direktora je očekivala primjedbe i prozivanja zbog odgovornosti na prethodni izostanak iz vrlo važnog sastanka. Da bi se obranila, počela je s ti- porukama gdje je odmah napala direktora u vezi njegovog načina vođenja projekta, vođenja tvrtke i sl. no, direktor, umjesto da je vratio istom mjerom i započeo s ti-okrivljavajućim porukama, on je u sebi počeo pričati s ja- porukama. Nakon toga, zaposlenica ga je prestala napadati.“*

Ovaj odlomak želi približiti razgovor s ja- porukama i ti- porukama. Da je direktor nastavio s ti- porukama tu bi počela žustra svađa i zaposlenica bi ga i dalje napadala, a ovako je on zatvorio razgovor i umanjio svađu s kolegicom te je sastanak dalje tekao glatko.

### **4.3. Tehnike ulijevanja poštovanja**

Shulz Von Thunn (2001.) smatra da su tehnike za ulijevanje poštovanja one koje se usmjeravaju na pokazivanje vlastite "čokoladne" strane i prikupljanje pozitivnih bodova. Toj se strategiji, obilježenoj nadom u uspjeh, pridružuju tehnike stvaranja fasade što ih pokreće strah i neuspjeh pritom se misli na tehnike koje su prikladne da zatajimo „neprivlačni“ dio vlastite osobe. Naposljetku, ponekad se nailazi i na oblik samoprikazivanja koji naizgled proturječi svemu dosad kazanom: demonstrativni način kojim sami sebe umanjujemo i prikazujemo u lošem svjetlu.

Shulz von Thun (2001.) dalje opisuje da jezik posjeduje mnoge pojmove kojima se označava pošiljateljevo nastojanje da se pokaže "s najbolje strane": izigravati, producirati se, praviti se važan, laskati si, kočoperiti se poput pauna, izazivati dojam itd. Mnogobrojne su i vrlo raznolike tehnike koje se pritom koriste. Doduše, pošiljatelj se nalazi pred jednim

problemom. Otvoreno isticanje vlastitih prednosti i "pretjerivanje" u samohvali smatra se neukusnim i moglo bi lako izazvati suprotan učinak. Osim toga, ono se rijetko odnosi na samu "stvar". Druga se tehnika sastoji u tome da preko usputnog kanala odašiljemo osobne poruke o vlastitoj vrijednosti. Pritom se ima na umu: posve usputno i naizgled bez osobite namjere nagovijestiti o sebi nešto što ostavlja dojam. Tehnika koja se pritom često koristi jest i potraga za "skrivenom prednošću". Pritom se ima na umu usmjeravanje razgovora na one aspekte o kojima možemo reći mnogo toga pametnog, gdje se gotovo osjećamo „kod kuće“. U raspravama često dolazi do pravog nadmetanja u traganju za skrivenom prednošću.

### 4.3.1. Tehnika fasade

Shulz von Thunn (2001.) u tehniku fasade ubraja sve tehnike koje su usmjerene na to da zataje ili prikriju negativno doživljene dijelove vlastite ličnosti. Uopće uzeti riječ - za to je potrebna barem minimalna mjera hrabrosti za samoočitovanje, jer bi se lako moglo dogoditi da moje izlaganje dopusti donošenje zaključka o nekompetentnosti ili "neobičnosti" vlastite osobe ("*Si tacuisses ...*"). Prema tome, u određenim okolnostima šutnja je najdosljedniji oblik fasade za suzbijanje straha. Mnogu zaposlenici u bilo kojoj firmi imaju strah od izlaganja ispred mnogih ljudi jer si postavljaju pitanja: „*Hoću li što krivo reći i hoće li me gledati čudno?*“ Čim pošiljatelj otvori usta, u prvi plan stupaju druge tehnike. Unaprijed rečeno: tehnike fasade su pošiljatelju djelomice u tolikoj mjeri prešle u krv da su postale njegova druga narav. Taj automatizirani sustav sigurnosti skrbi i za to da pošiljatelj više uopće ne zamjećuje svoj strah od samoočitovanja. Svaki je čitatelj sigurno barem jednom prilikom čitanja nekog članka izjavio: „*Kako je to moguće? Ja taj strah uopće ne primjećujem.*“ U ovoj rečenici se radi o tehnici samoskrivanja svoji osjećaja straha.

Mnogi ljudi žive život iza fasade. Pričaju ono što ne misle, rade ono što ne žele raditi i sl. Tehnikom fasade, pošiljatelj želi kod sebe sakriti sve nedostatke i ono što ga ne čini „privlačnim“, želi sakriti svoje osjećaje.- „*Nekad se tako osjećam tužno i ljuto, ali ne želim nikome pokazati svoje emocije te se ponašam u društvu kao da je u sve u redu.*“

### 4.3.2. Demonstrativno samoumanjivanje

**Prikaz 5:** (Skriveni) apelativni aspekt samoponižavajućeg samoprikazivanja



**Izvor:** Izrada autora prema S. von Thunu (2001.), Kako međusobno razgovaramo 1: Smetnje, razjašnjenja; Opća psihologija komunikacije. Zagreb, Erudita d.o.o (str. 27)

Suprotno od tehnike ulijevanja poštovanja, tehnika demonstrativnog samoumanjivanja je tehnika gdje pošiljatelj sebe ne želi prikazati u dobrom. Na slici 5 gdje samoočitovanje govori: „*Nisam dobar u pregovaranju s novim klijentom.*“, a apel: „*Nemoj od mene očekivati dobre rezultate u vezi novog projekta.*“ Može se vidjeti kako pošiljatelj odmah u startu želi dati do znanja da on nije dobar u ovom poslu iako ga nikad niti nije probao odraditi jer ne vjeruje u sebe i u svoje sposobnosti.



## **5. Metodologija istraživanja „Hamburškog kvadrata u poslovnom komuniciranju“**

Poslovno komuniciranje u organizacije temelj je uspješne organizacije i njezinog poslovanja u svim segmentima poslovanja. Dakako, da dobra komunikacija postiže dobre međuljudske odnose u samoj organizaciji.

Podređeni i nadređeni moraju uspostaviti dobru komunikaciju kako bi vladali dobri međuljudski odnosi u komunikaciji i kako bi poslovanje bilo što uspješnije. Pojedinac za sebe mora ostvariti i dobro samoočitovanje kako bi se pokazao kao dobar radnik i kako bi se pokazao u dobrom svjetlu u organizaciji, ali i da organizacija zbog njega posluje dobro.

### **5.1. Problem istraživanja**

Problem istraživanja odnosi se na pošiljateljevo samoočitovanje. Tijekom izlaganja ispred grupe ljudi, pošiljatelj se dovodi u neugodnu situaciju i pokazuje sebe kao nespremljenu osobu za taj pothvat. Prikazuje svoje krive stavove i osjećaje ( strah, nelagodu i sl.) te prikazuje svoje loše komunikacijske vještine.

### **5.2. Cilj istraživanja**

Cilj samog istraživanja jest da se utvrdi pošiljateljevo samoočitovanje i kako on barata sa svojim osjećajima i prikazivanje svojeg statusa u organizaciji. Tijekom prikazivanja samoočitovanja, pošiljatelj iskazuje informacije o sebi i o svojim komunikacijskim vještinama. Cilj istraživanja jest i prikazati kako se prenose vlastiti stavovi i osjećaji u komunikaciji putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspanzijama. Drugi cilj jest utvrditi pokazuju li se vlastite karakteristike osobnosti porukom koju šaljemo, primjećuje li sugovornik informacije koje se odnose na samoočitovanje, stvaraju li nelagode informacije koje pošiljatelj ne želi pokazati. Dalje će se utvrditi postoji li strah od javnog izlaganja ispred grupe ljudi, kako se utvrđuju karakteristike koje šalje pošiljatelj „između redova“, čitaju li ljudi stvarno poruku „između redova“ te mogu li se pokriti vlastiti osjećaji i stavovi.

### 5.3. Opis istraživanja

Za potrebe ovog istraživanja koristio se anketni upitnik na Google anketama koji je bio sastavljen od 18 pitanja i gdje je učestvovalo 142 ispitanika. Tipovi pitanja bili su demografski i izjave gdje su ispitanici morali dati izjavu slažu li se istom ili ne. Anketiranje bilo provedeno online ( Google, Facebook, Instagram, e-mail, Viber, Whatsapp). Svi podatci su prikupljeni na disk Google ankete i svi podatci su anonimni. U prvom dijelu anketnog upitnika bila su postavljena demografska pitanja kao što je spol, dob, stručna sprema, iz koje županije dolaze ispitanici, u kojoj djelatnosti su zaposleni i vrsta radnog mjesta. U drugom dijelu ispitanici su odgovarali na izjave na koja su odgovarali izjavama slažu li se u potpunosti s izjavom, slažu se, neodlučni su, ne slažu se ili se u potpunosti ne slažu s postavljenom izjavom (ocjenom od 1 do 5).

Detaljni podatci anketnog upitnika slijede dalje u radu kako bi bili što pregledniji i razumljiviji.

### 5.4. Hipoteze istraživanja

Nakon što se utvrdio sam cilj istraživanja, postavljene su i četiri hipoteze koje će se prihvatiti ili odbiti nakon samog završetka anketnog upitnika.

H1: Ispitanici su svjesni da prilikom komunikacijskog procesa dolazi do samoočitovanja.

H2: Ispitanici smatraju da uspješno upravljaju aspektom samoočitovanja u komunikacijskom procesu.

H3: Mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan, stvara nelagodu

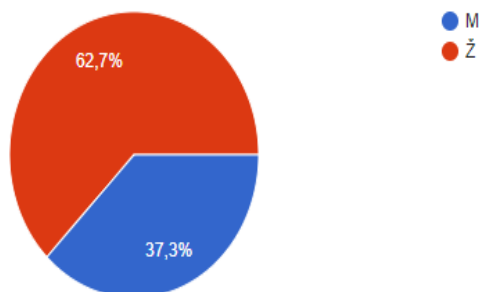
H3a: Mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan, razlog je zbog kojeg ljudi imaju strah od javnog nastupa.

### 5.5. Ispitanici

U anketnom upitniku na 18 postavljenih pitanja odgovorilo je 142 ispitanika i svi odgovori bili su anonimni, a rezultati će se detaljnije obraditi u ovom završnom radu. Rezultati anketnog upitnika trebali bi potvrditi sve četiri navedene hipoteze ili ih negirati.

## 1.Spol

**Prikaz 6:** Dijagram podjele prema spolu

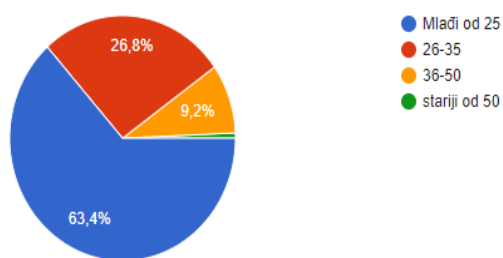


**Izvor:** izrada autora, interpretacija podataka

U ovom istraživanju sudjelovalo je 89 ženskog spola. odnosno 62,7%, dok je nešto malo manje bilo muškog spola, tj. 53 osobe (37,3%).

## 2.Dob

**Prikaz 7:** Dijagram podjele prema dobnoj skupini

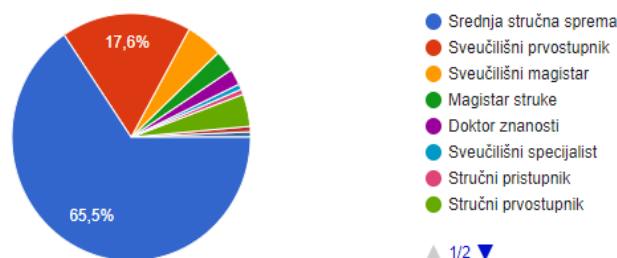


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Iz priloženog dijagrama može se vidjeti da su u anketnom upitniku najviše sudjelovale osobe koje su mlađe od 25 godina, odnosno njih 90 ( 63,4%), nešto malo manje je bilo osoba od 26-35 godina odnosno njih 38 ( 26,8%), između 36-50 godina sudjelovalo je 13 osoba (9,2%) dok je tek jedna osoba bila starija od 50 godina što u postotcima iznosi 0,7%.

### 3. Stručna sprema?

**Prikaz 8:** Dijagram podjele stručne spreme

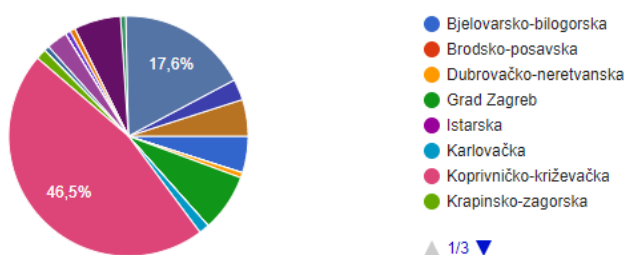


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Od 142 ispitanika koji su sudjelovali u anketnom upitniku čak njih 93 (65,5%) ima završenu samo srednju stručnu sprema. Njih 25 (17,6%) su sveučilišni prvostupnici, dalje slijede sveučilišni magistri odnosno njih 7 (4,9%), potom njih 6 (4,2%) su stručni prvostupnici. Nešto male manje, njih 4 (2,8%) su magistri struke. U istraživanju je sudjelovalo čak 3 doktora znanosti, a u postotcima je to 2,1%. Sveučilišni specijalist, stručni pristupnik, stručni specijalist i završen dvogodišnji ustav prije bolonje ima završeno samo jedna osoba (0,7%). Magistar znanosti prema starom bolonjskom sustavu nije završio nitko od ispitanika.

### 4. Iz koje županije dolazite?

**Prikaz 9:** Dijagram podjele prema županiji ispitanika



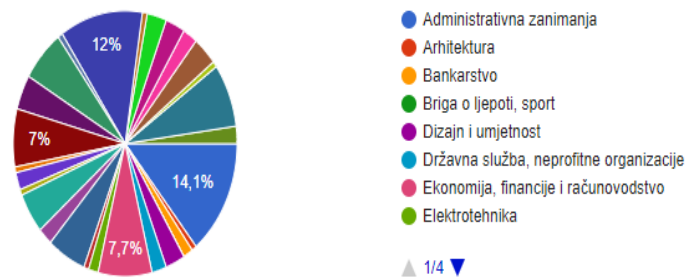
**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

U istraživanju se može vidjeti da najviše ispitanika dolazi s područja Koprivničko-križevačke županije i to čak njih 66 (46,5%). Druga po redu je Vukovarsko-srijemska županija iz koje dolazi 25 ispitanika (17,6%), dalje ju slijedi Grad Zagreb s 11 ispitanika (7,7%). Iz

Varaždinske županije sudjelovalo je 9 ispitanika (6,3%). Iz bjelovarsko-bilogorske i Zagrebačke županije dolazi po 7 osoba (4,9%). Iz Osječko-baranjske i Zadarske županije, anketu je riješilo 4 ispitanika (2,8%). Krapinsko-zagorska i Karlovačka županija ima po dva ispitanika (1,4%). Iz Međimurske, Sisačko-moslavačke, Virovitičko-podravske i Dubrovačko-neretvanske županije, u istraživanju je sudjelovalo po samo jedan ispitanik (0,7%).

5.U kojoj djelatnosti ste zaposleni?

**Prikaz 10:** Dijagram podjele prema djelatnosti ispitanika

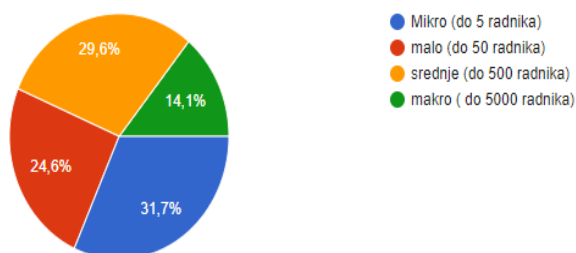


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

U administrativnim djelatnostima radi 20 ispitanika (14,1%), u prodaji i trgovini radi 17 ispitanika (12%). Zatim, u ekonomiji, financijama i računovodstvu te turizmu i ugostiteljstvu zaposleno je njih 11 odnosno 7,7%. U obrazovanju i znanosti aktivno je njih 10 (7%). Poljoprivredom, šumarstvom i ribarstvom bavi se 9 ispitanika (6,3%). Osmam ispitanika što iznosi 5,6% bavi se graditeljstvom, geodezijom i geologijom. Sedam ispitanika (4,9%) radi u IT-u i telekomunikacijama dok njih šest (4,2%) rade na pomoćnim poslovima. O djeci i starijima skrb vodi čak njih 5 (3,5%). Po 4 ispitanika (2,8%) zaposleno je u prometu, transportu i pomorstvu, sigurnost i zaštita, te se njih 4 bavi dizajnom i umjetnošću. Skladištenjem i logistikom, instalacijama, održavanjem i popravcima bavi se njih 3 (2,1) isto kao što ih radi u menadžmentu. Također po tri osobe zaposleni su u zdravstvu i kao socijalni radnici te kao državni službenici u neprofitnim organizacijama. Pravom, ljudskim resursima, marketingom, PR i medijima, proizvodnim zanatskim uslugama, farmaceutikom i biotehnologijom, strojarstvom i brodogradnjom te arhitekturom bavi se tek jedna osoba (0,7%).

## 6. Veličina poduzeća u kojem ste zaposleni

**Prikaz 11:** Dijagram podjele prema veličini poduzeća ispitanika

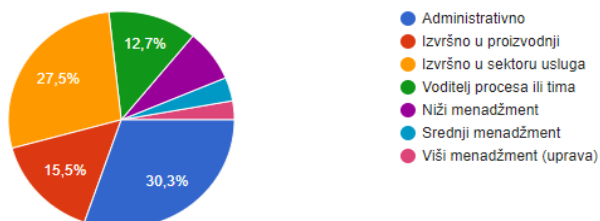


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

U mikro poduzećima (do 5 radnika) zaposleno je 45 ispitanika (31,7%). U srednjem poduzeću (do 500 radnika) zaposleno je 42 ispitanika (29,6%). U malom poduzeću radi 24,6% ispitanika odnosno njih 35, dok u makro poduzećima radi njih 20 (14,1%).

## 7. Vrsta radnog mjesta u kojem ste zaposleni?

**Prikaz 12:** Dijagram podjele prema vrsti radnog mjesta ispitanika

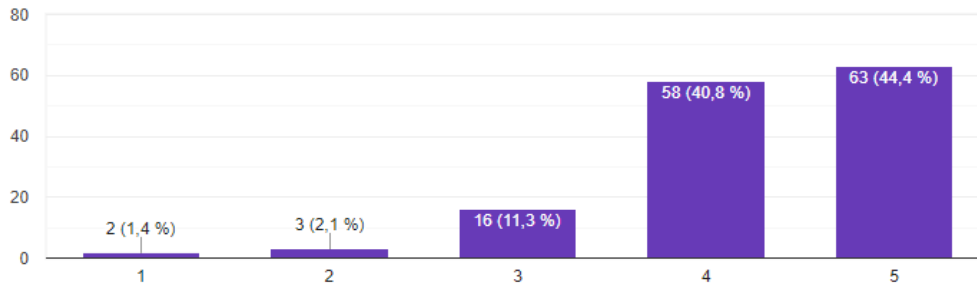


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Od 142 ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju, čak njih 43 (30,3%) radi na administrativnom radnom mjestu. Izvršno u sektoru usluga radi njih 39 (27,5%), Izvršno u proizvodnji radi 22 ispitanika odnosno 15,5%. Nešto manje ispitanika radi kao voditelj procesa ili tima njih 18 (12,7%), na pozicijama nižeg menadžmenta je njih 11 (7,7%). Na srednjem menadžmentu je samo njih 5 (3,5%), dok je na višem menadžmentu samo njih 4 (2,8%).

8.Svjestan/sna sam da u komunikaciji prenosim i vlastite stavove prema temi putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspresijama bez da taj stav direktno iznesem.

**Prikaz 13:** Dijagram svjesnosti prenošenja vlastitih stavova prema temi

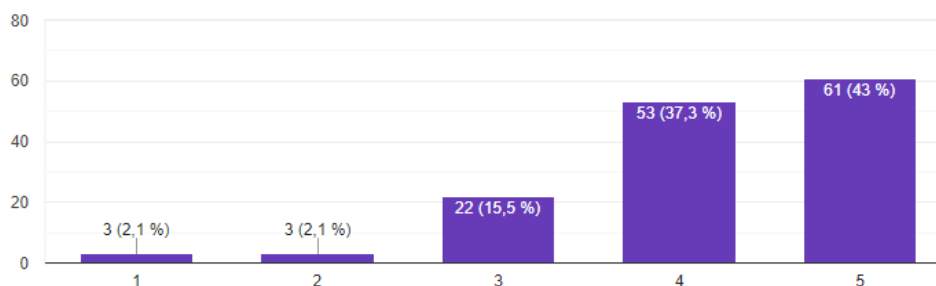


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

S navedenom izjavom u potpunosti se slaže se njih 63 (44,4%), njih 58 (40,4%) slaže se s navedenom izjavom, njih 16 (11,3%) neodlučno je, samo njih 3 se ne slaže dok se samo dvije osobe u potpunosti ne slažu s izjavom.

9.Svjestan/sna sam da u komunikaciji prenosim i vlastite osjećaje prema temi putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspresijama bez da taj stav direktno iznesem.

**Prikaz 14:** Dijagram svjesnosti prenošenja vlastitih osjećaja prema temi

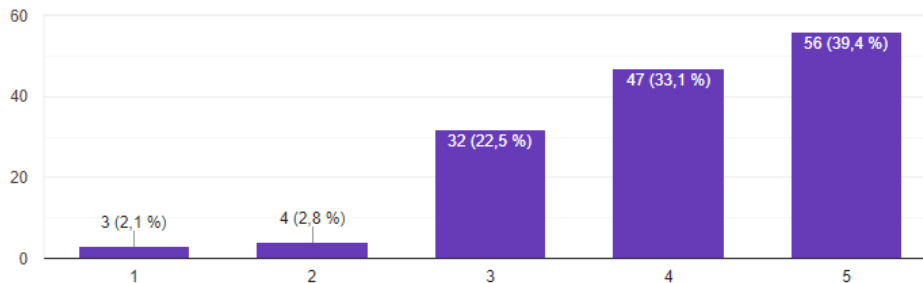


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Da u komunikaciji prenose vlastite osjećaje prema temi putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspanzijama bez da se taj stav direktno iznese svjesno je njih 61 (43%), 53 ispitanika se slažu s izjavom, njih 22 (15,5%) je neodlučno, te se njih 3 ne slaži s izjavom ili se u potpunosti ne slažu.

10. Svjestan/sna sam da u svakoj komunikaciji uz poruku koju šaljem pokazujem i vlastite karakteristike osobnosti koje nisu usko povezane s temom komunikacije.

**Prikaz 15:** Dijagram pokazivanja vlastitih karakteristika osobnosti

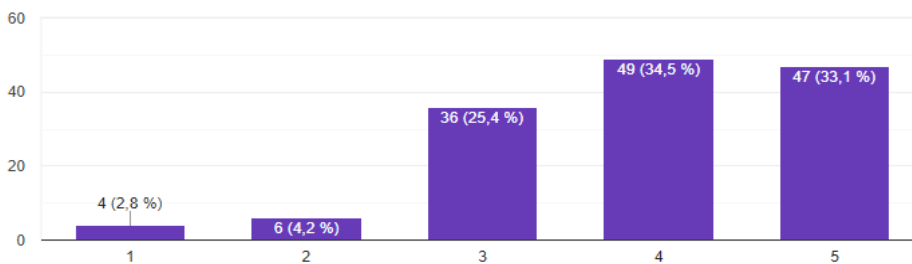


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Njih 56 (39,4%) svjesno je da u porukom koju šalju pokazuju vlastite karakteristike osobnosti, njih 47 (33,1%) se slaže s izjavom, neodlučno je nešto malo više 30 osoba točnije njih 32, dok se samo njih 4 ne slaže s izjavom, a samo 3 osobe se u potpunosti ne slažu.

11. Smatram da, ukoliko ne želim, moj sugovornik u komunikaciji neće primiti informacije koje se odnose na moje samoočitovanje.

**Prikaz 16:** Dijagram ne prikazivanja samoočitovanja ispred sugovornika



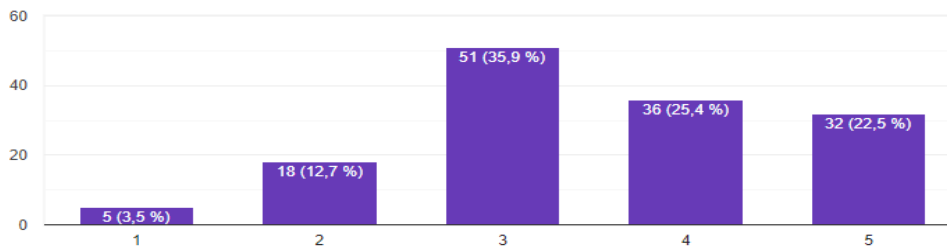
**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Od 142 ispitanika, njih 47 (33,1%) smatra da sugovornik u komunikaciji neće primijetiti informacije koje se odnose na samoočitovanje, 49 ispitanika se slaže s tom izjavom, 36 osoba je neodlučno, šest osoba se ne slaže s navedenom izjavom, dok se njih 4 u potpunosti ne slaže.



12. Činjenica da svakom komunikacijom dolazi i do samoočitovanja o mojim karakteristikama koje nužno ne želim pokazati, stvara nelagodu.

**Prikaz 17:** Dijagram stvaranja nelagode prilikom komuniciranja

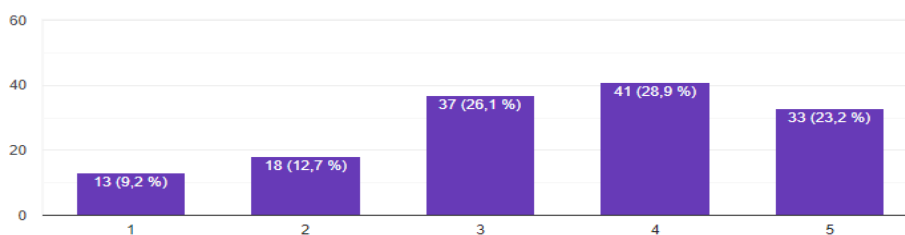


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Da prikazivanje vlastitih karakteristika koje se ne žele pokazati stvaraju nelagodu u potpunosti se slaže 32 ispitanika (22,5%), slaže se njih 36 (25,4%), neodlučno je 51 (35,9%), njih 18 (12,7%) se ne slaže dok se samo 5 ispitanika u potpunosti ne slaže s ovom izjavom.

13. Činjenica da svakom komunikacijom dolazi i do samoočitovanja o mojim karakteristikama koje nužno ne želim pokazati, razlog je zbog kojeg imam strah od javnog nastupa odnosno izlaganja ispred grupe ljudi.

**Prikaz 18:** Dijagram prikazivanja straha od javnog nastupa

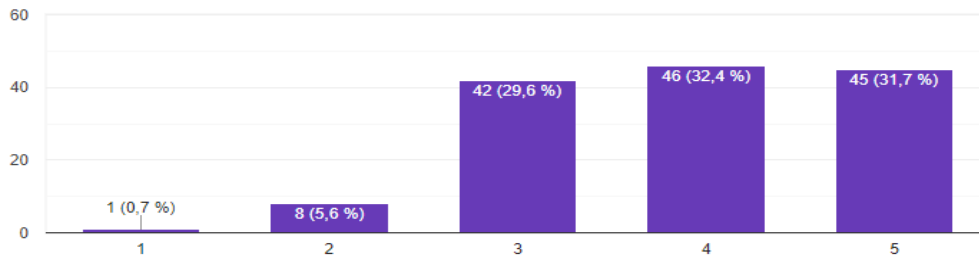


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Činjenicom da svakom komunikacijom dolazi i do samoočitovanja o mojim karakteristikama koje nužno ne želim pokazati, razlog je zbog kojeg imam strah od javnog nastupa odnosno izlaganja ispred grupe ljudi u potpunosti se slaže 33 ispitanika (23,2%), 41 ispitanik se slaže s navedenom činjenicom, 37 ispitanika je neodlučno kod ove činjenice, njih 18 (12,7%), se ne slaže s istom, dok se njih 13 u potpunosti ne slaže.

14. U komunikaciji često uočavam karakteristike sugovornika i zaključujem o njemu na osnovi neverbalne komunikacije koju šalje "između redova".

**Prikaz 19:** Dijagram uočavanja karakteristika sugovornika

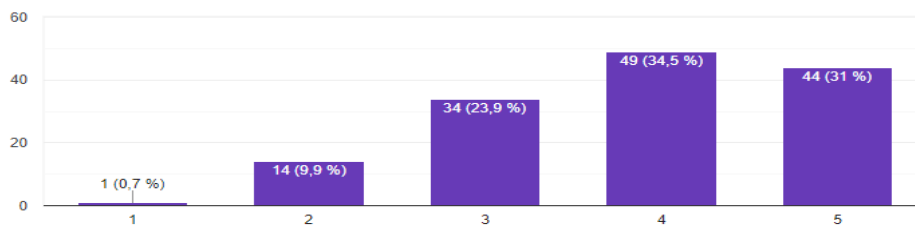


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Da se mogu uočiti karakteristike sugovornika koju šalje između redova u potpunosti se slaže 45 ispitanika (31,7%), slaže se njih 46 (32,4%), nešto manje njih je neodlučno 29,6%, njih osam se ne slaže s tim, dok se samo jedna osoba u potpunosti ne slaže.

15. Smatram da uspješno čitam poruku "između redova" sugovornika odnosno da uspješno prepoznajem njegove stavove i osjećaje kada ih ne iznosi eksplicitno.

**Prikaz 20:** Dijagram prepoznavanja stavova i osjećaja sugovornika

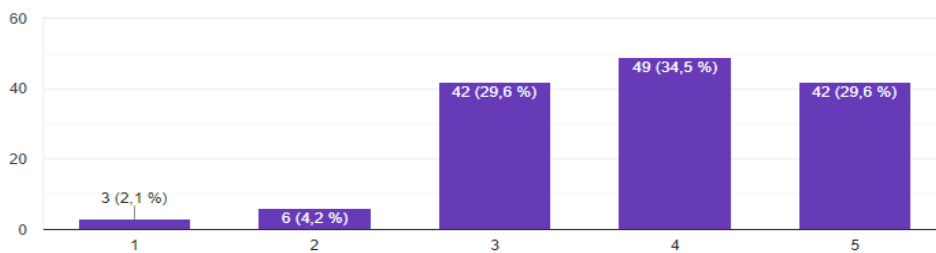


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Od 142 osobe, samo njih 44 se u potpunosti slaže da uspješno čita poruku „između redova“, nešto više osoba njih 49 se slaže s ovom izjavom, 34 osobe su neodlučne, njih 14 se ne slaže, dok je samo jedna osoba neodlučna.

16. Smatram da mogu uspješno prikriti vlastite stavove i osjećaje i ne dopustiti sugovorniku da o meni zaključuje temeljem ičega osim temeljem činjenica koje direktno iznosim.

**Prikaz 21:** Dijagram prekrivanja vlastitih osjećaja i stavova

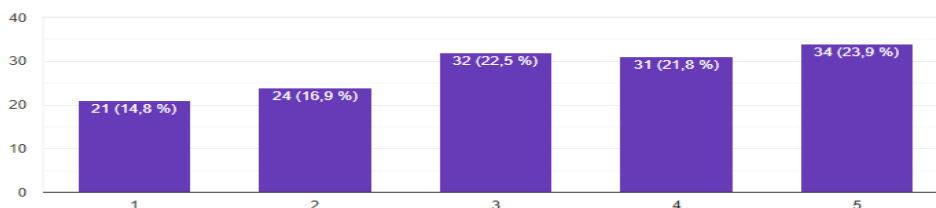


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Činjenicom da se mogu uspješno prikriti vlastiti stavovi i osjećaji i da se ne može dopustiti sugovorniku da o meni zaključuje temeljem ičega osim temeljem činjenica koje direktno iznosim u potpunosti se slaže 42 ispitanika (29,6%), slaže se 49 ispitanika, neodlučno je 42 ispitanika. 6 njih se ne slaže, dok se njih 3 u potpunosti ne slaže.

17. U poslovnoj komunikaciji kada trebam dati vlastito mišljenje imam nelagodu jer se bojim da ne pokažem i neku nepoželjnu karakteristiku ili osjećaj.

**Prikaz 22:** Dijagram nelagode tijekom iznošenja vlastitih mišljenja

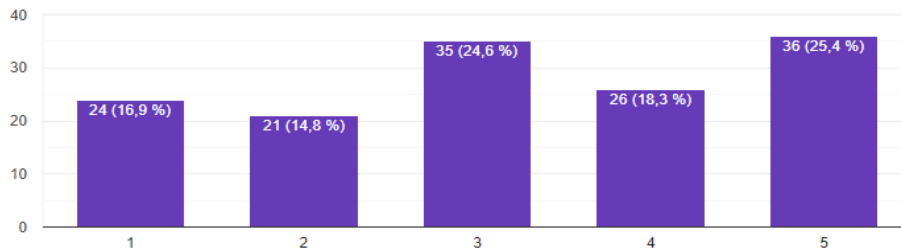


**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

34 osobe se u potpunosti slažu da imaju nelagodu iznijeti svoje mišljenje ispred grupe ljudi, njih 34 (21,8%) slaže se s izjavom, njih 32 (22,5%) je neodlučno, njih 24 se ne slaže s ostatkom ispitanika, dok se njih 21 u potpunosti ne slaže.

18. U poslovnoj komunikaciji kada trebam dati vlastito mišljenje često se ne uključujem zbog straha od samoočitovanja.

**Prikaz 23:** Dijagram koji prikazuje strah od samoočitovanja



**Izvor:** izrada autora, interpretacija rezultata

Da se ne uključuju u razgovor zbog straha od samoočitovanja, u potpunosti se slaže 36 ispitanika, 26 ispitanika se slaže, njih 35 je neodlučno, 21 osoba se ne slaže, dok se čak njih 24 u potpunosti ne slaže.

## 6. Diskusija

Prema prikazanim rezultatima istraživanja mogu se zaključiti postavljene hipoteze.

**H1:** Ispitanici su svjesni da prilikom komunikacijskog procesa dolazi do samoočitovanja.

Prilikom pregleda rezultata izjava 1,2,3 ova hipoteza se prihvaća. Od 142 ispitanika u prvoj izjavi njih 63 je svjestan/sna da u komunikaciji prenosim i vlastite stavove prema temi putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspresijama bez da taj stav direktno iznesem. U drugoj izjavi njih 61 je svjesno da u komunikaciji prenose i vlastite osjećaje prema temi putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspresijama bez da taj stav direktno iznesu dok je u trećoj izjavi njih 59 svjesno da u svakoj komunikaciji uz poruku koju šalju pokazuju i vlastite karakteristike osobnosti koje nisu usko povezane s temom komunikacije.

**H2:** Ispitanici smatraju da uspješno upravljaju aspektom samoočitovanja u komunikacijskom procesu.

Hipoteza H2 se prihvaća. Ispitanici su sigurni u svoje samoočitovanje i u to da mogu bez problema voditi komunikaciju bez ikakve nelagode, stresa ili sl. Oko 30% ispitanika može od sugovornika sakriti svoje informacije koje se odnose na pošiljateljevo samoočitovanje, uspješno mogu pročitati pošiljateljevu poruku između redova i mogu prikriti svoje osjećaje i ne dopuštaju sugovorniku da zaključuje o njima na činjenicama koje direktno iznose.

**H3:** Mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan, stvara nelagodu.

Hipoteza H3 se prihvaća. 34 ispitanika (23,9%) slaže se s izjavom da „U poslovnoj komunikaciji kada trebam dati vlastito mišljenje imam nelagodu jer se bojim da ne pokažem i neku nepoželjnu karakteristiku ili osjećaj.“

**H3a:** Mogućnost samoočitovanja kojeg komunikator nije svjestan razlog je zbog kojeg ljudi imaju strah od javnog nastupa.

Ova hipoteza se također prihvaća. Većina ispitanika smatra će tijekom javnog nastupa pokazati strah ili će iznijeti krivo mišljenje tijekom javnog nastupa

## 7. Zaključak

Kvalitetna poslovna komunikacija veoma je bitna kod uspostavljanja dobrog odnosa s radnim kolegama, nadležnima ili vanjskim suradnicima jer se njome uspostavlja dobra radna atmosfera, prikazuje vas kao osobu da ste predani svome poslu, što znači izgraditi dobru poslovnu karijeru, ali i organizaciju u kojoj ste zaposleni dovodite do bolje pozicije među konkurentima. Komunikacija je temelj svake organizacije za stvaranje dobre radne atmosfere. Dobrom komunikacijom teško bi bilo ostvariti i zadane ciljeve koje je postavila organizacija.

Bitno je svaki od četiri aspekta shvatiti ozbiljno i osvijestiti ih tijekom komunikacije između pošiljatelja i primatelja poruke jer će tako doći do postizanja komunikacijskih ciljeva bez konflikata.

Anketnim upitnikom istražen je način samoočitovanja u poslovnoj komunikaciji na uzorku od 142 ispitanika. Ispitanici su pokazali iznose li informacije o sebi koje su primatelju vrlo važne da saznaju kakav je pošiljatelj kao komunikator i iznose li svoje stavove i osjećaje tijekom same komunikacije. Zaključeno je da ispitanici uspješno upravljaju aspektom samoočitovanja u komunikacijskom procesu.

Važan pokazatelj istraživanja je da su ispitanici svjesni pojave samoočitovanja u komunikacijskom procesu te da o istom vode brigu odnosno time osiguravaju uspješan komunikacijski proces i stvaraju pretpostavke za buduću poslovnu komunikaciju.

U Koprivnici, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**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 student su dužni potpisati Izjavu o autorstvu rada.

Ja, MARIJA VAROVIĆ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica ~~završnog/diplomskog~~ (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom koncept hamburškog kvadrata u parku (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Marija Varović

(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, MARIJA VAROVIĆ (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom ~~završnog/diplomskog~~ (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom koncept hamburškog kvadrata u parku (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Marija Varović

(vlastoručni potpis)

## 8. Literatura

Knjige:

1. Brajša, P. (1993.) Pedagoška komunikologija: razgovori, problemi i konflikti. Zagreb, Školske novine
2. Brajša, P. (1995.) Sedam tajni uspješne škole. Zagreb, Jagnjeđe 22, D-GRAF d.o.o.
3. Bratanić, M. (1991.) Mikropedagogija: interakcijsko komunikacijski aspekt odgoja, priručnik za studente i nastavnike. Zagreb, Školska knjiga
4. Bašić J., Hudina, B., Koller- Trbović, N. Žižak, A. ( 1994.) Integralna metoda- priručnik za odgajatelje i stručne suradnike predškolskih ustanova. Zagreb. Alinea
5. Kalla, K. Hana (2005.) Intergrated Internal Communications in multinational Corporation. Helsinki School of Economics.
6. Shulz von Thun, F. (2001.) Kako međusobno razgovaramo 1: Smetnje, razjašnjenja; Opća psihologija komunikacije. Zagreb, Erudita d.o.o.
7. Watzlawick, P., Beavin-Bavellas, J., Jackson, D. ( 1967.) Programatic of Human Communications- A study of International Patterns, Pathologies and Paradoxes. New York. W.W. Norton

Znanstveni i stručni članci u časopisima:

1. Sorta- Bilajac, I., Sorta, J. (2013.) Primjena teorije komunikacije Paula Watzlawicka na praksu komuniciranja u medicini i zdravstvu
2. Watzlawick, P, et. al (1969.) Menschliche kommunikation- Formen- Storungen- Paradixien, Bern.

Diplomski, magistarski i drugi radovi

1. Buhač, LJ. (2017.) Međudnos komunikacijske kompetencije nastavnika i aktivnosti učenika na nastavi. Zagreb, Doktorski rad
2. Kirinić, G. (2018.) Vrijednosno orijentirana komunikacija. Zagreb. Doktorski rad.



Internetski izvori:

1. [http://www.ssb.hr/libraries/0000/6983/KOMUNIKACIJA.u\\_razredu.pdf](http://www.ssb.hr/libraries/0000/6983/KOMUNIKACIJA.u_razredu.pdf) ( 16.5.2020., 17:38)

2. <http://www.sbperiskop.net/kolumne/veljko-lukic/zivot-iza-fasade> (26.6.2020., 16:56)

## 9. Popis prikaza

Prikaz 1. Udoban razgovor.....	11
Prikaz 2. Prikaz hamburškog kvadrat.....	13
Prikaz 3. Primjer aspekta koji proizlaze iz glavne obavijesti.....	14
Prikaz 4. Problem međuljudske komunikacije.....	17
Prikaz 5. (Skriveni) apelativni aspekt samoponižavajućeg samoprikazivanja.....	23
Prikaz 6. Dijagram podjele prema spolu.....	26
Prikaz 7. Dijagram podjele prema dobnoj skupini.....	26
Prikaz 8. Dijagram podjele stručne spreme.....	27
Prikaz 9: Dijagram podjele prema županiji ispitanika.....	27
Prikaz 10. Dijagram podjele prema djelatnosti ispitanika.....	28
Prikaz 11. Dijagram podjele prema veličini poduzeća ispitanika.....	28
Prikaz 12. Dijagram podjele prema vrsti radnog mjesta ispitanika.....	29
Prikaz 13. Dijagram svjesnosti prenošenja vlastitih stavova prema temi.....	30
Prikaz 14. Dijagram svjesnosti prenošenja vlastitih osjećaja prema temi.....	30
Prikaz 15. Dijagram pokazivanja vlastitih karakteristika osobnosti.....	31
Prikaz 16. Dijagram ne pokazivanja samoočitovanja ispred sugovornika.....	31
Prikaz 17. Dijagram stvaranja nelagode prilikom komunikacije.....	32
Prikaz 18. Dijagram prikazivanja straha od javnog nastupa.....	32
Prikaz 19. Dijagram uočavanja karakteristike sugovornika.....	33
Prikaz 20. Dijagram prepoznavanja stavova i osjećaja sugovornika.....	33
Prikaz 21. Dijagram prekrivanja vlastitih osjećaja i stavova.....	34

Prikaz 22. Dijagram nelagode tijekom iznošenja vlastitih mišljenja.....	34
Prikaz 23: Dijagram koji pokazuje strah od samoočitovanja.....	35

## 10.Prilozi

Prilog 1: Anketni upitnik

### Koncept Hamburškog kvadrata u poslovnom komuniciranju

Pozdrav!

ovim putem vas molim da izdvojite nekoliko minuta za popunjavanje anketnog upitnika čija je tema "Koncept Hamburškog kvadrata u poslovnom komuniciranju" te tako uvelike pomognete u istraživanju koje se provodi u svrhu izrade završnog rada na odjelu "Poslovanje i menadžment" na Sveučilištu Sjever u Koprivnici.

U istraživanju se spominje pojam **samoočitovanje** koji se odnosi na **iskazivanje informacija o sebi tijekom komunikacije, a najčešće podrazumijeva nesvjesno pokazivanje osjećaja ili statusa.**

Anketa je u potpunosti anonimna.

Hvala svima unaprijed na izdvojenom vremenu i trudu.

1. Spol?

-M

-Ž

2. Dob?

- mlađi od 25

- 26-35

- 36-50

- stariji od 50

3. Stručna sprema

-Srednja stručna sprema

-Sveučilišni prvostupnik

-Sveučilišni magistar

-Magistar struke

-Doktor znanosti

-Sveučilišni specijalist

-Stručni pristupnik

-Stručni prvostupnik

-Stručni specijalist

- Završen dvogodišnji sustav prije bolonje
- Magistar znanosti prema starom predbolonjskom sustavu

4. Iz koje županije dolazite?

- Bjelovarsko-bilogorska
- Brodsko-posavska
- Dubrovačko-neretvanska
- Grad Zagreb
- Istarska
- Karlovačka
- Koprivničko-križevačka
- Krapinsko-zagorska
- Ličko-senjska
- Međimurska
- Osječko-baranjska
- Požeško-slavonska
- Primorsko-goranska
- Sisačko-moslavačka
- Splitsko-dalmatinska
- Šibensko-kninska
- Varaždinska
- Virovitičko-podravska
- Vukovarsko-srijemska
- Zadarska
- Zagrebačka

5. U kojoj ste djelatnosti zaposleni?

- administrativna zanimanja
- arhitektura
- bankarstvo
- briga o ljepoti, sport
- dizajn i umjetnost
- državna služba, neprofitne organizacije
- ekonomija, financije i računovodstvo
- elektrotehnika
- farmaceutika i biotehnologija

- graditeljstvo, geodezija i geologija
- instalacije, održavanje i popravci
- IT, telekomunikacije
- ljudski resursi
- management
- marketing, PR i mediji
- obrazovanje i znanost
- ostalo (pomoćni poslovi)
- poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo
- pravo
- prodaja (trgovina)
- proizvodnja i zanatske usluge
- promet, transport, pomorstvo
- sigurnost i zaštita
- skladištenje i logistika
- skrb (o djeci, starijima)
- strojarstvo i brodogradnja
- turizam i ugostiteljstvo
- zdravstvo, socijalni radnici

6. Veličina poduzeća?

- mikro (do 5 radnika)
- malo (do 50 radnika)
- makro (do 5000 radnika)
- srednje (do 500 radnika)

7. Vrsta radnog mjesta na kojem ste zaposleni

- administrativno
- izvršno u proizvodnji
- izvršno u sektoru usluga
- za menadžment odaberite jedno od sljedećeg:
  - voditelj procesa ili tima
    - niži menadžment
    - srednji menadžment
    - viši menadžment (uprava)

Za sljedeće izjave označite razinu svog slaganja s istom označavanjem brojke pri čemu one znače:

1.u potpunosti se ne slažem

2.ne slažem se

3.neodlučan/a sam

4.slažem se

5.u potpunosti se slažem

R.br.	Izjava	1	2	3	4	5
1.	Svjestan/sna sam da u komunikaciji prenosim i vlastite stavove prema temi putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspresijama bez da taj stav direktno iznesem.					
2.	Svjestan/sna sam da u komunikaciji prenosim i vlastite osjećaje prema temi putem odabira riječi ili svojim neverbalnim ekspresijama bez da taj stav direktno iznesem.					
3.	Svjestan/sna sam da u svakoj komunikaciji uz poruku koju šaljem pokazujem i vlastite karakteristike osobnosti koje nisu usko povezane s temom komunikacije.					
4.	Smatram da ukoliko ne želim, moj sugovornik u komunikaciji neće primiti informacije koje se odnose na moje samoočitovanje.					
5.	Činjenica da svakom komunikacijom dolazi i do samoočitovanja o mojim karakteristikama koje nužno ne želim pokazati, stvara nelagodu.					
6.	Činjenica da svakom komunikacijom dolazi i do samoočitovanja o mojim karakteristikama koje nužno ne želim pokazati, razlog je zbog kojeg imam strah od javnog nastupa odnosno izlaganja ispred grupe ljudi.					
7.	U komunikaciji često uočavam karakteristike sugovornika i zaključujem o njemu na osnovi neverbalne komunikacije i čitajući poruku koju šalje 'između redova'.					
8.	Smatram da uspješno čitam poruku 'između redova' sugovornika odnosno da uspješno prepoznajem njegove stavove i osjećaje i kada ih ne iznosi eksplicitno.					
9.	Smatram da mogu uspješno prikriti vlastite stavove i osjećaje i ne dopustiti sugovorniku da o meni zaključuje temeljem ičega osim temeljem činjenica					

	koje direktno iznosim.					
10.	U poslovnoj komunikaciji kada trebam dati vlastito mišljenje imam nelagodu jer se bojim da ne pokažem i neku nepoželjnu karakteristiku ili osjećaj.					
11.	U poslovnoj komunikaciji kada trebam dati vlastito mišljenje često se ne uključujem zbog straha od samoočitovanja.					



## Zahvala

- Zahvaljujem se svojim roditeljima na svojoj podršci koju su mi pružili i što su vjerovali u mene tokom studiranja
- Zahvaljujem se svojoj mentorici doc.dr.sc. Ani Globočnik Žunac koja mi je pružila svu podršku i pomoć tokom pisanja mog završnog rada, ali i tokom cijelog mog studiranja
- Zahvaljujem se i svim drugim profesorima koji su me tokom tri godine studiranja usmjeravali na pravi put i usadili mi novo znanje
- Najiskrenije se zahvaljujem svim svojim prijateljima, koji su u dobru i u zlu, bili uz mene tokom studiranja i pomogli mi da moje studiranje bude što uspješnije