

BONTON U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI DIO KORPORACIJSKE KULTURE

Geld, Ljiljana

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Zagreb School of Business / Poslovno veleučilište Zagreb**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:180:655500>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-14**



Repository / Repozitorij:

[Repository ZSB - Final papers Zagreb School of Business](#)



POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB

Ljiljana Geld

**BONTON U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI
DIO KORPORACIJSKE KULTURE**

Zagreb, srpanj 2019.

POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB

Preddiplomski stručni studij marketinga i komunikacija

Smjer manager marketinga

**BONTON U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI
DIO KORPORACIJSKE KULTURE**

(završni rad)

MENTORICA:

doc. dr. sc. Dijana Vuković,

STUDENT:

Ljiljana Geld

SADRŽAJ

1. UVOD	8
1.1. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	8
1.2. Struktura rada.....	2
2. POSLOVNA KOMUNIKACIJA.....	3
2.1. Komunikacijski proces	3
2.2. Oblici poslovne komunikacije.....	6
2.3. Komunikacijske strategije	8
2.4. Zapreke u komunikaciji.....	9
2.5. Vrste poslovne komunikacije	11
3. POSLOVNI BONTON	14
3.1. Upoznavanje, predstavljanje i pozdravljanje	14
3.2. Oslovljavanje i tituliranje	16
3.3. Poslovni moral.....	17
3.4. Kultura telefonskog i pismenog komuniciranja	19
3.5. Kultura poslovnog odijevanja	23
4. PRAVILA PONAŠANJA KAO DIO POSLOVNE KULTURE ..	26
4.1. Pravila ponašanja na sastancima	26
4.2. Pravila ponašanja na poslovnim ručkovima.....	28
4.3. Pravila ponašanja na domjencima	30
4.4. Prigode i darovi	32
5. ZAKLJUČAK	35
LITERATURA	36

SAŽETAK:

Tijekom povijesti pod utjecajem različitih povijesnih događaja, kultura, inovacija i razvoja tehnologije određeni oblici ponašanja smatrali su se prihvatljivima ili neprihvatljivima. Razvojem civilizacije ljudska vrsta nagnje potrebi za osjećajem pripadnosti nekoj kulturi i društvu, a društvene norme i pravila lijepog ponašanja su svakako element koji pritom moraju usvojiti.

Vrlo važan dio današnjeg društva su velike korporacije, kompanije koje oblikuju određena očekivanja i imaju veliku ulogu u stvaranju kulture. Pripadnici takvih korporacija, odnosno njihovi zaposlenici uvelike pokušavaju postupati sukladno očekivanjima i prema pravilima ponašanja u takvim krugovima. S vremenom je došlo do oblikovanja poslovnog bontona koji je važan segment u komunikaciji, pristupanju, vođenju i sklapanju poslova. Kodeks poslovnog ponašanja je prihvaćen sustav pravila tijekom svih protokola, a komunikacija je najvažniji dio. Poznavanje poslovnog bontona prvi je, a ujedno i ključni korak u kreiranju poslovne sposobnosti i stvaranju poslovne izvrsnosti. Poslovni bonton može doprinijeti stvaranju korporativnog identiteta i kreiranju imidža i reputacije tvrtke. Poznavanjem poželjnih pravila ponašanja može napredovati i korporacija i njeni zaposlenici.

Ključne riječi: *kultura, korporacija, pravila, bonton, kodeks, komunikacija, posao*

ABSTRACT:

During history, under the influence of various historical events, cultures, innovations and technological breakthroughs some specific ways of conducting yourself have been developed and some behaviours were deemed acceptable or unacceptable. With the development of the civilizations, the human race has had the need to be a part of a culture and society. Society norms and civilized behavior are certainly the elements that every individual should oblige.

A very big part of modern society are corporations and companies which are shaping certain expectations and therefore they play a big role in creating a culture. Members of those corporations, more precisely, their employees are trying to conduct themselves towards those expectations and rules of behaviour in those “circles“. With the passage of time there has been a development of business behaviour which is a very important part in communication, approach, leadership and making of a particular business. Kodeks of business behaviour is a system of accepted rules during all protocols and the communication is the most significant part. Being familiar with the rules of behaviour is the first and most important part in creating a successful and sustainable business. It can contribute to creating a unique identity, image and the reputation of the company. Both the corporation and the employees in it have a chance of improvement if they are familiar with the rules of desirable behaviour.

Key words: *culture, corporation, regulations, good manners, code, communications, business*

U Zagrebu, lipanj, 2019. godine

IZJAVA STUDENTA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom „Bonton u poslovnoj komunikaciji dio korporacijske kulture“ izradio samostalno, pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice doc.dr. sc. Dijane Vuković.

Izjavljujem da je završni rad u potpunosti napisan i uređen prema Pravilniku o završnom radu na stručnim preddiplomskim i specijalističkim diplomskim stručnim studijima PVZG-a te sukladno uputama u priručniku Metodologija pisanja seminara i završnog rada.

Izjavljujem da je završni rad lektoriran na jeziku na kojemu je napisan - lektorirala ga Andrea Maskalan.

Izjavljujem i da sam suglasan da se trajno pohrani i objavi moj završni rad „Bonton u poslovnoj komunikaciji dio korporacijske kulture“ u javno dostupnom institucijskom repozitoriju Poslovnog veleučilišta Zagreb i javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14 i 60/15).

Ime i prezime studenta:

Ljiljana Geld

OIB:43072277800

1. UVOD

Moderno društvo ne robuje strukturiranosti i pravilima te strogoći kao što je to nekad bilo, ali i dalje postoje određene norme i univerzalna načela kojih se ljudi nastoje pridržavati prilikom odnosa i komuniciranja s drugim ljudima. Takav kodeks ponašanja naziva se bontonom, a sastoji se od brojnih pravila o tome što se, kada i kako smatra dopuštenim i poželjnim, odnosno nepoželjnim.

Određene strukture takvog ponašanja postoje i u poslovnom svijetu. Današnji poslovni bonton razlikuje se od onih prethodnih prije svega zbog pojave novih tehnologija. Posebice u takvim formalnim okruženjima koje pribjegava regulaciji nastoji se postići dojam ozbiljnosti i službenosti kako bi se izbjegle neželjene posljedice. Sugovornici su u procesu komuniciranja u poslovnom svijetu iznimno kompetentni, gotovo uvijek detaljno pripremljeni i prava su protuteža konfliktima. Današnji poslovni bonton i komuniciranje odlikuje visoka profesionalnost, posvećenost i filtriranost u smislu čestog vaganja o tome što je potrebno i kako ukloniti zapreke. Pravilna konverzacija, pravodobna reakcija i poštivanje određenih normi prilikom pisanog ili telefonskog obraćanja mogu biti presudne za sklapanje nekog poslovnog odnosa. Samo upoznavanje, predstavljanje i pojavnost dio su ostvarivanja kvalitetnog prvog dojma, a zajedno s ponašanjem na sastancima, ručkovima i domjencima predstavljaju poslovni bonton. Protokoli koji su prije bili dio samo diplomacije i visoke politike, danas su dio poslovnog svijeta svake, moderne i suvremene korporacije, obzirom da je došlo do preklapanja državnih i poslovnih interesa. Također, vrlo bitnu ulogu ima i poslovni moral, kao dio poslovnog komuniciranja kojim se nastoji uspostaviti povjerenje i sigurnost u poslovanju. Danas, u tako velikoj količini informacija poslovni moral zajedno sa svim drugim aspektima poslovnog komuniciranja zalog su poslovnom ostvarenju i uspjehu u cjelini.

1.1. Izvori i metode prikupljanja podataka

U pisanju ovog rada korištena je sekundarna metoda prikupljanja podataka u različitim oblicima literature poput knjiga, internetskih članaka, znanstvenih članaka, časopisa i druge literature koja djelomično ili u potpunosti istražuje bonton u poslovnom komuniciranju. Svi odabrani oblici literature bili su relevantni i korisni za temu ovog rada, a smjer tematike rada određen je upravo korištenjem literature prilikom izrade završnog rada. Svi prikupljeni podaci koristili su se za sakupljanje informacija koje se analiziraju i objašnjavaju u radu.

1.2. Struktura rada

Ovaj rad dijeli se na pet cjelina. Svaka od tih cjelina bitna je za cjelokupni rad analizirajući informacije prikupljene tijekom izrade, a poglavlja su međusobno povezana.

U prvom, uvodnom poglavlju navedene su osnovne informacije o radu, njegovim izvorima, podacima i metodama koje su korištene prilikom prikupljanja informacija.

Drugo poglavlje nosi naziv *Poslovna komunikacija* i upravo to poglavlje definira i označuje komunikacijski proces i objašnjava njegove različite oblike te vrste poslovno komunikacije. Nadalje, u ovom su poglavlju prikazane različite komunikacijske strategije koje se danas koriste i uz to zapreke koje se javljaju u komunikaciji.

U trećem poglavlju nazvanom *Poslovni bonton* navedene su različite situacije s kojima se susreću akteri poslovnog svijeta. Predstavljanje i upoznavanje te oslovljavanje sugovornika svakako su vrlo važan dio svakog poslovnog sastanka i druženja. Osim toga, postoji kultura poslovnog odijevanja koja zahtijeva određene norme i dio je prezentacije cijelog poduzeća. Naravno, uz to postoje i uvriježene norme komuniciranja kada to se to čini pisanim putem i putem telefona, a to je također dio ovog poglavlja.

Četvrto poglavlje pod nazivom *Pravila ponašanja kao dio poslovne kulture* i objašnjava kako se koriste pravila ponašanja u određenim situacijama u poslovnom svijetu. To mogu biti sastanci, domjenci ili ručkovi, a uz to postoji i mogućnost darivanja koji je u poslovnom svijetu također specifičan.

Peto poglavlje rada je zaključak kojim se sažima sve navedeno i objašnjeno u prethodnim dijelovima rada.

2. POSLOVNA KOMUNIKACIJA

Komunikacija kao proces prisutan je u svakodnevnom životu. Koristi se i u osobnom dijelu života kao i u poslovnim krugovima. Razlika je u tome što se poslovna komunikacija od uobičajene komunikacije razlikuje u svojoj formalnosti, poštivanju određenih standarda i pravila prilikom prenošenja poruke i razmjene informacija. U poslovnom svijetu davno je shvaćena važnost uspješnog komuniciranja. Svladavanjem potrebnih vještina u poslovnom komuniciranju radi se ogroman korak prema uspjehu. Poslovna komunikacija je kompleksan i zahtjevan proces u kojemu je bitno prenijeti poruku te doći do cilja, a u isto vrijeme znati odbaciti poruke koje nisu od značaja. Komunikacija u poslu nerijetko zahtijeva filtraciju složenih informacija i odvajanje od emocionalnog aspekta u odnosu na određene teme što je nekada vrlo zahtjevno. Usvajanje tehnika i znanja uspješne komunikacije danas su važne za sudionike poslovnog svijeta, a verbalna i neverbalna komunikacija jednako su bitne.

2.1. Komunikacijski proces

Komunikacija je proces prenošenja informacija i poruka između sudionika tog istog procesa, odnosno između pošiljatelja i primatelja poruke. Ovaj sveobuhvatni proces kakav komunikacija uistinu i jest ima temelj u razmjeni značenja. Proces počinje kada pošiljatelj oblikuje ideju i potom ju konstruira u određene simbole ili određeno značenje, što je, ujedno i najvažniji element komunikacije. Upravo ti kodovi mogu biti govorne ili pisane riječi, materijali, boje, slike, zvukove ili kombinacija nekih načina komuniciranja, a dolaze kao produkt misli.

Kodovi koji su konstruirani od strane pošiljatelja prenose se određenim kanalima. Kanalom se smatra neka metoda ili tehnološko dostignuće kojim se poruka prenosi do primatelja. ¹Najpoznatiji kanal, a ujedno i onaj koji se koristi najčešće i najduže je razgovor licem u lice. Uz to jedan od starijih kanal komunikacije su: pismo, brošura, telefon, faks i radio dok su nešto suvremeniji kanali komuniciranje film i televizija te e-mail i web stranica. Poruke putuju određenim kanalima i danas je njihova brzina i efikasnost vrlo bitna.

¹ Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije, Zagreb: Masmedia, str.43.

Misli pošiljatelja poruke kao i njihove riječi oblikuju se u razne kodove koje primatelj poruke potom dekodira, razlaže ju na elemente. Poruku s određenim značenjem prenosi pošiljatelj poruke dok ju primatelj usvaja i pridaje joj određeno značenje. Zapravo, primatelj poruke će poruku razumjeti kada ju dekodira. On će tijekom dekodiranja transformirati pošiljateljevu poruku iz jednog simboličnog oblika u misli. Prilikom primanja određene informacije kao srži komuniciranja primatelj poruke može toj poruci pridavati upravo ono značenje kakvo je pošiljatelj želio ili drugačije. Ukoliko je to značenje identično onome koje je i pošiljatelj želio onda je riječ o uspješnom procesu ili uspješnoj komunikaciji, a ukoliko dođe do pridavanja drugačijeg značenja komunikacija je neuspješna. Naravno, poželjno je da se interesna polja sudionika procesa komunikacije preklapaju jer je onda i mogućnost razumijevanja veća.

Pošiljatelj će znati na koji je način shvaćena njegova poruka kada dobije povratnu informaciju primatelja poruke. To je primateljeva reakcija iz koje se dobiva uvid o shvaćanju i percipiranju poslano poruke.² Nakon saznanja o tome kako je poruka bila shvaćena i kakvo joj je značenje primatelj pridao komunikacijski proces može se dalje odvijati. Povratna informacija jednako je bitna kao i prva poruka jer se bez toga proces komunikacije ne može ni odvijati.

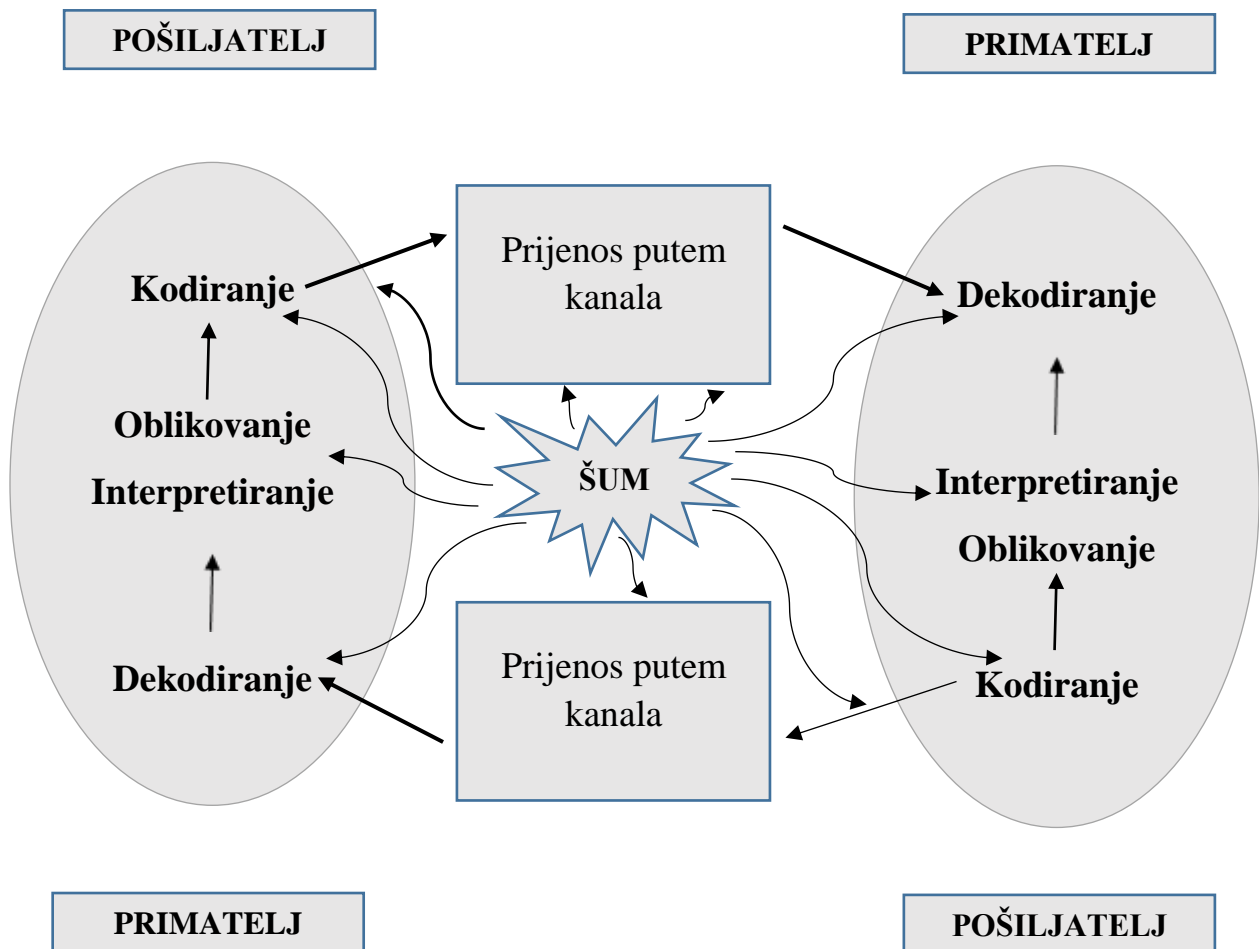
Postoji jedan element koji je dio komunikacijskih procesa, a koji uvelike može odrediti smjer kretanja poruke i njenog shvaćanja, a to je šum. Kada je riječ o šumu najčešće se misli na zvučni oblik smetnje poput buke ili iskrivljenosti zvuka koji onemogućava pravilno i razumljivo prenošenje poruke. Osim smetnje u zvučnom obliku može se govoriti i o tehničkim smetnjama na telefonima, računalima ili fotokopirnim napravama. Zapravo sve što ometa odvijanje komunikacijskog procesa, prekida ili iskrivljava poruku može se smatrati šumom koji se javlja u bilo kojem dijelu procesa. Kako bi se to spriječilo danas se koristi nekoliko kanala komunikacije jer oni omogućavaju različiti pristup pa se tako pribjegava razmjeni riječi, pisanoj formi, ali i kvalitetnom pristupu i ispunjavanju određenih normi.

Komunikacijski proces vrlo je zahtjevan iz nekoliko razloga. Jedan od njih je činjenica da njegovo oblikovanje ponekad ovisi o elementima koji se ne mogu kontrolirati. Učinkovitost komunikacije je od velikog značaja za pojedince i manje grupe, ali i za organizacije poput velikih poduzeća i multinacionalnih kompanija koje svoje poslovanje šire i rasprostranjuju izvan granica matične države. Znanje oblikovanja poruke podrazumijeva

² Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije, Zagreb: Masmedia, str.44.

mogućnost istovremenog korištenja mnogih vještina i kvalitetno prenošenje njihovog produkta drugoj strani. Formalna i neformalna komunikacija podrazumijevaju minimalno dva, a ponekad i više sudionika što iziskuje prilagođavanje kulturama, socijalnu osjetljivost i uklanjanje zapreka. Putem efikasne komunikacije može se ostvariti prednost pred konkurencijom i utjecati na prepoznatljivost tvrtke u poslovnom okruženju. Slika 1. prikazuje cjelokupni komunikacijski model koji se odvija između pošiljatelja poruke i primatelja poruke. Kao što je vidljivo iz slike 1. prijenos poruke putem kanala može ometati šum.

Slika 1: Cjelokupni komunikacijski model



Izvor: Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije, Zagreb: Masmedia

Stil komuniciranja može također uvelike odrediti uspjeh, a kultura govora i neverbalni znakovi oblikuju taj stil.³ Što je stil primjereniji i ukoliko uključuje poštivanje socijalnih razlika, poznavanje nekih osnovnih elemenata životne sredine sugovornika te će i sama komunikacija vrlo često biti uspješnija i komunikacijski proces će se odvijati lakše.

³ Osredečki, E.(2000): Poslovno komuniciranje i poslovni bonton, Zagreb: Naklada EDO, str.33.

Multikulturalno uvažavanje i uklanjanje barijera danas je u poslovnom svijetu vrlo naglašeno i važno.⁴

2.2. Oblici poslovne komunikacije

Najvažniji oblici poslovne komunikacije su: usmena komunikacija, pisana komunikacija i neverbalna komunikacija na koju više pažnje obraća primatelj poruke.

Usmena komunikacija odvija se razgovorom, razmjenom riječi koji su kod usmene komunikacije glavni kodovi. Takav oblik komunikacije najviše se povezuju s razgovorom licem u lice, ali može i biti putem televizije, zvuka i radia. Usmeno komuniciranje ima razne prednosti, ali i mane. Pozitivno je što se u takvom obliku komuniciranja, posebice kada je riječ o razgovoru licem u lice odmah može primiti povratna informacija i što se na tu komunikaciju može utjecati i nekim drugim neverbalnim znakovima. Između ostalog, odmah se mogu razjasniti neke nejasnoće i poteškoće. Formalni razgovori kojima se finaliziraju neki važni poslovi zahtijevaju pripremljenost i stalnu informiranost. Negativnost usmene komunikacije je u tome što postoji kratko vrijeme za razmišljanje i oblikovanje onoga što se želi izreći. To za sobom povlači neke posljedice što je slučaj i u svakodnevnom životu i u radnom okruženju. Također su moguće i brojne smetnje u prenošenju zvuka koje su izbjegnute u drugim oblicima komuniciranja. Upravo smetnje u prijenosu zvuka najviše se pojavljuju prilikom komunikacije telefonom koja je danas prilično česta u poslovnim krugovima.

Pisani oblik komunikacije odvija se pisanim strukturama kao što je pismo i njegovi različiti oblici te e-mail koji je vrlo zastupljen u poslovnim krugovima. Vrlo je služben iz tog razloga što je to zapis koji se sastavlja duže vremena i njegovim se elementima pridaje puno pažnje. Jednom kada je poslan drugoj strani ona će ju imati na uvid i svi dijelovi i informacije koje sadrži pismo ili e-mail će primatelju poruke biti na raspolaganju kada on bude sastavljao odgovor. Pisani dokumenti moraju biti suvisli i imati logičan slijed kako bi se jasno razaznala njihova poruka.⁵ Prije pisanja nekog važnog teksta ili poruke potrebno je sakupiti informacije koje konkretiziraju i potkrepljuju pojmove, a numerički podaci će doprinijeti ozbiljnosti. Tek nakon toga pristupa se pisanju, a na odgovor se čeka duže nego kod usmene komunikacije.

⁴ Chaney, L.H.; Martina, J.S. (2004.): Intercultural Business Communication, Third Edition, New Jersey, str.11.-12.

⁵ Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije, Zagreb: Masmedia, str.139.

Kako je ovaj oblik komuniciranja povezan s uslugama prijevoza ili neke vrste tehnologije postoji veći rizik od gubljenja i neuspješnog prosljeđivanja.

Neverbalna komunikacija je vid komunikacije koji sve više dobiva na važnosti. Naime, niz je faktora koji će utjecati na sveukupni dojam i izrečene i napisane riječi, a da s njima zapravo i nemaju neke veze. To može biti namjerno i nenamjerno, ali stvara utjecaj. To su sve gestikulacije, odjevni predmeti, izraz lica, mimika, ton glasa, pogledi i držanje tijela te fizički izgled. Svaki od tih elemenata pripada jednoj od kategorija kao što su govor tijela, parajezik, izraz lica i pogled. Govor tijela je od velikog utjecaja iz nekoliko razloga. Naime, čitanje znakova koje šaljemo tijelom puno je teže nego ono koje uspijevamo poslati putem lica. Pomicanje ekstremiteta, uključivanje tijela prilikom govora ili primicanje sugovorniku nosi određenu poruku. Tijekom održavanje neke prezentacije govornici često žele ostvariti interakciju sa slušateljima i pritom bliskost postižu šetnjom kroz dvoranu ili pokazivanjem na nešto važno. Gestikulacija rukama je uobičajen način kojim se komunikatori koriste kako bi izbjegli dojam ukočenosti, a pritom popunjavaju praznine i prelaze preko teškoća u onome što govore. U poslovnom okruženju govor tijela je od enormne važnosti. Naime, suptilnost i primjerenost su jedna od karakteristika koja odlikuje poslovne sastanke i okupljanja. Sudionici takvih sastanaka vrlo su dobro upućeni što je poželjno i kako se treba prilagoditi. Poželjna udaljenost sugovornika pri konverzaciji drugačija je ovisno o kulturi iz kojeg osoba dolazi isto kao i ponašanje na domjencima i poslovnim ručkovima. Poslovni suradnici i sudionici okupljanja uglavnom imaju usvojene standardne vrijednosti te su upućeni na razlike koje treba poštivati. Uz govor tijela postoji i parajezik odnosno pauze u govoru i svi glasovi koji prate izgovorenu riječ. Svaka stanka, neformalni glas i riječ bez značenja su parajezik koji utječe na sadržaj i njegovo prihvaćanje od druge strane. Izrazi lica su važni jer se na licu mogu otkriti osjećaji i emocionalna stanja. Odgovarajući izraz lica doprinosi općem dojmu, a pomoću njega postiže se uvjerljivost.

Svaki od ovih oblika komunikacije ima svoje prednosti i mane, a ne postoji posebno strukturirani pravilnik koji navodi kada bi se određeni oblik trebao koristiti. Verbalna komunikacija ima težinu i vrlo često je prva pri uspostavljanju nekog posla dok pisana komunikacija vodi finalizaciji nekog usmeno postignutog dogovora. Neverbalna komunikacija prati i usmeni i pismeni oblik i učincima koje proizvodi utječe na produktivnost i efikasnost drugih oblika komunikacije. Prilikom komuniciranja u poslovnom svijetu ne treba zanemariti niti jedan od oblika komunikacije jer svaki od njih ima svoju važnost.

2.3. Komunikacijske strategije

Prilikom komuniciranja potrebne su određene strategije kojima ćemo postići potrebne ciljeve. Komunikacijske strategije definiraju ono što se želi poručiti određenim kanalima i specifičnim ciljnim skupinama. Prilikom nekog važnog sastanka gdje je komunikacija u prvom planu većina sugovornika sami, barem okvirno pripremaju plan i način iznošenja nekog sadržaja. Pritom razmišljaju o nekim istaknutijim aspektima poput načina na koji će se komunikacija odvijati, hoće li se težiti određenoj razini formalnosti i kako će izbjeći potencijalne zapreke. Kako bi strategija bila uspješna moraju se zadovoljiti četiri osnovna elementa, a to su: strategija komunikatora, strategija kanala, strategija publike i strategija poruke.

Strategija komunikatora je zapravo strategija koja svoj fokus stavlja na osobu koja poruku formira i šalje primatelju. Pošiljatelj poruke u komunikaciji ima određene ciljeve koje želi postići. To mogu biti općeniti ciljevi koji su bit komunikacije te specifični koji se mogu smatrati manjim koracima mjerljivima u određenom vremenskom razdoblju. Izgrađivanju strategije treba se pristupiti ozbiljno i ciljano jer se tako stječe povjerenje sugovornika. Stručnost i preporuke te imidž koji karakterizira pošiljatelja poruke pritom su od iznimne važnosti zato jer se pristup sugovornika formira upravo prema tome. Dakako da nije isto ukoliko se komunikacija uspostavlja s nekim tko je etabliran u svom poslu ili s nekim tko pravi tek prve korake unutar poslovnog svijeta. Vjerodostojnost komunikatora navodi drugu stranu da iskaže povjerenje prema njemu i sadržaju njegove poruke.

Strategija kanala pažnju skreće na sredstvo kojim odašiljemo poruku. Ova strategija znači da odabiremo, sredstvo način ili put kojim će naša poruka putovati, a pritom se u obzir uzimaju troškovi, ali i vrijeme potrebno za odašiljanje poruke. Upotrebom pravog sredstva može se postići puno kada je u pitanju utjecaj na publiku i ostvarenje ciljeva.

Strategija publike zahtijeva prethodnu konkretizaciju. Naime, prije slanja poruke mora biti točno definirana publika. Pod time se misli na njen opseg, prethodni status koji pošiljatelj poruke ima kod publike, eventualna očekivanja i neke druge karakteristike publike koje bi mogle utjecati na to kako će se sadržaj poruke iznositi. Po pitanju ove strategije postoje razni motivatori koji se mogu iskoristiti u svrhu utjecaja na pažnju publike. Skretanjem teme ili njenim usmjeravanjem na nešto što je bitno članovima publike može se osigurava njihovu

pažnju i sudjelovanje u temi. To može biti emotivna konstrukcija, ciljanje na neke osjećaje, a može biti i pristup koji će omogućiti publici da izvuku koja je njihova korist od komunikacije.

Strategija poruke odnosi se na stil, strukturu i sadržaj same poruke. Prilikom slaganja poruka naglasak se stavlja na to da poruka treba biti konstruirana tako da se zadržava pažnje publike i da se iznesu ključni pojmovi onoga što je predmet komunikacije. Poruke svojim stilom mogu biti formalne i neformalne. Formalnost poruke je prisutna u akademskim radovima, poslovnim izvještajima i legislativnim strukturama dok je neformalna komunikacija prisutna u razgovoru s bližnjima. Cilj poruke je informirati ili uvjeriti slušatelja u nešto, a njome se mogu i davati savjeti. U poslovnom svijetu sva tri cilja se koriste, a ono što je sigurno je da komunikacija nije više tako formalna kao što je bila do prije nekoliko godina.

2.4. Zapreke u komunikaciji

Prilikom komuniciranja javljaju se smetnje koje onemogućavaju prenošenje poruke ili zapreke koje ne dopuštaju ispravnost poruke. Zaprekom se smatra sve što ne dopušta da se prenese poruka bilo da je riječ o šumovima, tehnološkim problemima, buci, stručnosti, percepciji, svjetonazoru ili sociokulturnim zaprekama.⁶ Zapreka ima mnogo, ali se mogu svrstati u tri istaknutije skupine: psihološke, sociokulturne i organizacijske.⁷

Tehnološke zapreke znače zapinjanje neke tehnološke naprave ili njen neispravan rad zbog kojeg poruka neće biti poslana ili neće stići u cjelosti do primatelja. Blokiranje njihovog rada se ne može predvidjeti i nekad onemogućuje izvršavanje poslova u zadanim rokovima. Iako ponekad uzrokuju velike probleme i to tako da u ključnim trenucima onemogućavaju komunikaciju, takav oblik smetnji je lako ukloniti jer dolazi do popravljivanja kvara ili zamjene uređaja u cjelosti. Blokiranje njihovog rada se ne može predvidjeti i nekad onemogućuje izvršavanje poslova u zadanim rokovima.

Zapreke u komunikaciji većinom imaju svoje izvorište u ljudima. Prve od njih su psihološke. Neke od važnijih psiholoških zapreka su: emotivno upletanje, percepcija, loše slušanje, filtriranje. Emotivno upletanje je vrlo česta pojava i posebice u poslovnom svijetu razlog brojnih prepreka pri postizanju konsenzusa. Komuniciranje pod utjecajem nekih

⁶ Osredečki, E.(2000): Poslovno komuniciranje i poslovni bonton, Zagreb: Naklada EDO, str. 32.

⁷ Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije, Zagreb: Masmedia, str. 60.

emocija ili povezivanja sadržaja komunikacija s osjećajima može onеспособiti sudionika komunikacije ili komunikaciju u cjelosti. Mogućnost kontroliranja emocija je bitna jer se time postiže mirnoća i fokusiranost na temu razgovora. Percepcija također, kao i emotivno upletanje konstruira komunikacijske sposobnosti. Naime, percepcija dolazi od latinske riječi percipere što znači usvojiti i predstavlja proces kojim se organiziraju različite ulazne informacije te ih interpretacijom konstruira u smislenu cjelinu, za pojedinca ključnu sliku neke pojave. Time se zapravo oblikuju ideja o nečemu što će biti predmet komunikacije i prije nego je sama komunikacija započelo i to automatski postaje njena prepreka jer se sudionik nemože odvojiti od percepcije. Uz to, loše slušanje svakako slabi učinak komunikacije. To je jednostavno ne obraćanje pažnje zbog preusmjerenog fokusa na neke činjenice poput brojki ili neke vlastite konstrukcije i ideje. Kao izravna posljedica lošeg slušanja javlja se loše pamćenje i u poslovnom svijetu može stvoriti cijeli niz problema. Fokusiranjem na nešto drugo događa se propuštanje bitnijih, nekada i ključnih informacija. Filtriranje kao element psiholoških zapreka predstavlja zapravo socijalnu retenciju. Naime, svatko od sudionika komunikacije uglavnom sluša pod utjecajem vlastitih ideja i stavova i nastoji zadržati samo ono čemu su pristrani. Naravno da je selektivnost i postavljanje prioriteta važno kod velikog broja zadataka i informacija u korporacijama, ali isto tako nijednu informaciju nebi trebalo zanemarivati u potpunosti.

Sociokulturne zapreke su one koje doista mogu komunikaciju učiniti gotovo pa nemogućom. Kultura je društveni fenomen, a njeni elementi su slagani generacijama u jedinstvenu strukturu koja obilježava veći broj ljudi. Različita učenja, stavovi, stereotipi i vrijednosti koje iz nje proizlaze utječe i na pojedince kao članove te kulture. Kasnije, sudjelovanjem u komunikaciji ti pojedinci su pod utjecajem te kulture i najčešće nesvjesno zahvaljujući kulturi i drugom nizu faktora pridaju porukama razna značenja i u skladu s time na njih i odgovaraju. Društvene norme koje su formirale generacije i pod čijim su se utjecajem razvijale brojne ideje utječu na svakog pojedinca i na njegov način komunikacije. Visoko na ljestvici nalazi se grupno mišljenje koje može dominirati toliko da dolazi do potpunog izmicanja kontroli. U poslovnom svijetu radi se u skupinama i ukoliko se grupno mišljenje ne ostavi po strani u komuniciranju dolazi do problema i zanemarivanja bitnih stavki. Grupe se oslanjaju na zajedničke stavove i vrijednosti, a pritom zanemaruju nedostatke. Članovi skupine naglašavaju sličnosti radi stvaranja još veće kohezije. To može biti važno i pozitivno kada je riječ o nekim izvanrednim situacijama, ali ponekad je potrebno ostaviti mjesta individualnosti i probati ispraviti nedostatke koje grupa ima. Sukob vrijednosti

i uvjerenja je vrlo čest kada su u pitanju sociokulturne zapreke. Članovi iste kulture se mogu lakše i brže sporazumjeti upravo zbog toga jer ne postoje kulturološke granice. Jezik kao jedan od obilježja same kulture je jedna od najčešćih zapreka. Prijevodi nikada nisu doslovni i komunikacija je pritom otežana. Žargon koji pojedinac koristi ponekad može puno reći o njemu, a preporuča se izbjegavanje žargona. Prije širenja djelatnosti izvan granica matične države i ulaska u neku drugu zemlju korporacije nastoje upoznati kulturu i vrijednosti koje ona njeguje kako bi izbjegli neke početne greške ili neugodnosti. Sa stereotipima se susreću pojedinci, ali i velika poduzeća i korporacije. Smatraju se zaprekom u komunikaciji jer se na temelju nekog ponašanja ili informacija stvara mišljenje, a poruka u tom trenutku teško ili uopće ne dopire do druge strane.

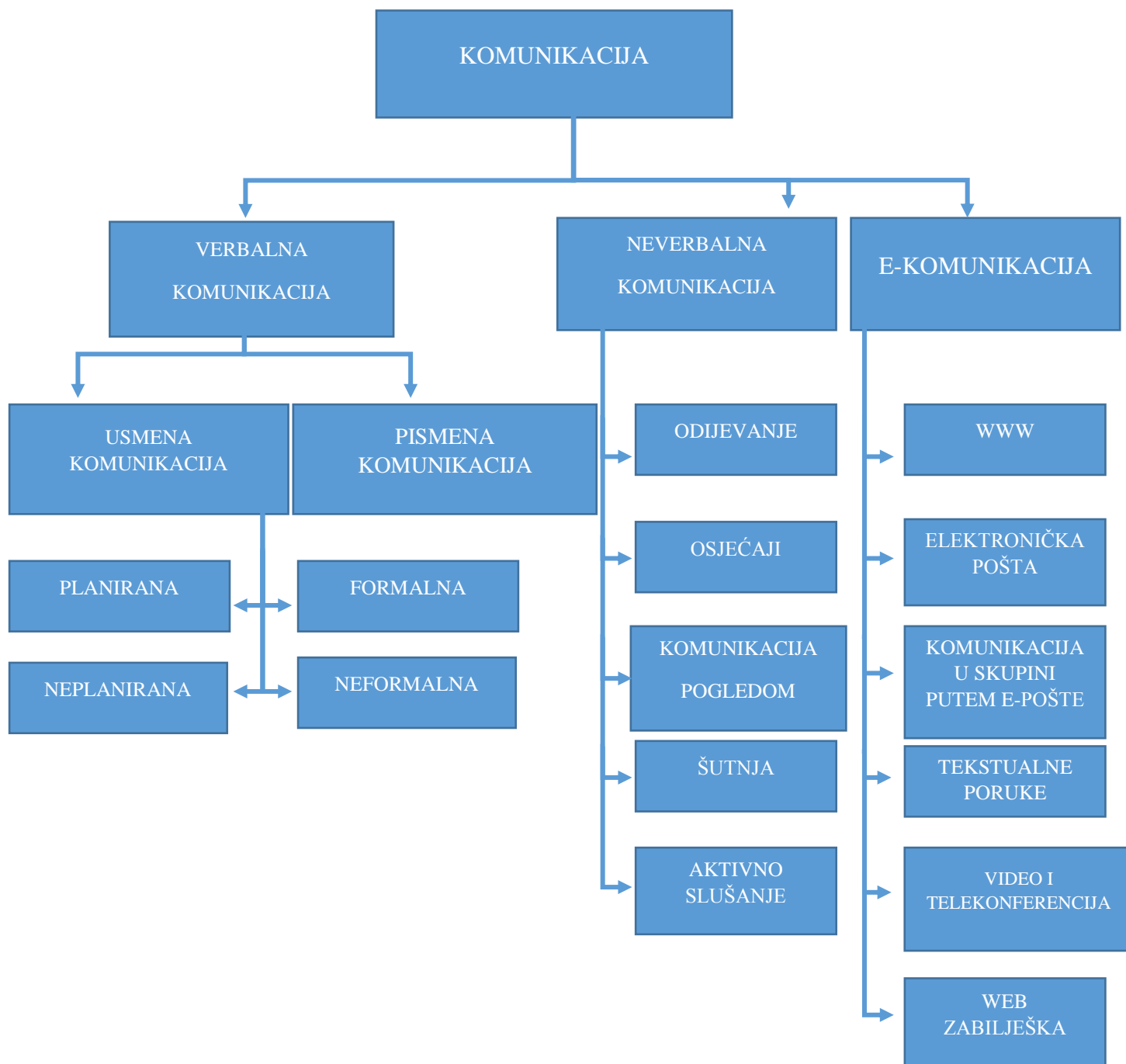
Organizacijske zapreke su prije svega one koje su dio svake tvrtke. To primjerice mogu biti kontradiktornost, preopterećenost, filtracija poruka i njihova konkurencija, a uz to i brojni strukturalni problemi koji se mogu javiti. Također, iskrivljenost informacija i loša komunikacijska kultura u nekom poduzeću praktički onemogućavaju kvalitetnu razmjenu informacija. U velikim korporacijama često se javlja veliki broj stavki odjednom i vrlo je teško da se izaberu upravo one koje su bitne. Pojava raznih činjenica i uz to sa svih strana zbog tehnoloških dostignuća ponekad može dovesti do beizlanosti pa je potrebno detaljnije i duže analiziranje svake pojedinosti. Naravno da se pritom javljaju informacije koje su iskrivljene ili netočne, a također se mogu međusobno poništavati. Dobra, kvalitetna komunikacija bez velikih strukturalnih nepravilnosti se danas nastoji postiću u svakom poduzeću i korporaciji. Hijerarhija i podijeljenost na odjele jasno sugerira kako će se komunikacija odvijati i kojim redoslijedom, a tijekom toga treba zanemariti svaku vrstu klasnih i obrazovnih razlika. Uspostavljanjem dobre komunikacijske klime izbjegava se to da se iskrivljuju poruke ili da se poneke informacije ignoriraju zbog toga što nisu proizašle iz 'samog vrha'.

2.5. Vrste poslovne komunikacije

Komunikacija je iznimno važan dio suvremenog poslovanja. Poslovna komunikacija može se definirati može se definirati kao komunikacija koja se odvija između djelatnika istog poduzeća (njegovih odjela) te između djelatnika različitih poduzeća. U poglavlju 2.2. objašnjeni su oblici komunikacije (verbalna, neverbalna, pismena komunikacija), te kada se navednoj komunikaciji doda e-komunikacija ili elektorničkoj komunikaciji, zapravo riječ je o

vrsta poslovne komunikacije. Slika 2. prikazuje vrste poslovne komunikacije, odnosno verbalnu, neverbalnu i e-komunikacije, te ukazuje na elemente svake vrste komunikacije.

Slika 2. Vrste poslovne komunikacije



Izvor: izrada autorice prema Lamza-Maronić, M., Glavaš, J.: Poslovno komuniciranje, Studio HS Internet, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008., 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. Putovi komunikacije čine postupak i redosljed u prenošenju informacija između pojedinaca i organizacijskih jedinica (slika 2.) Stoga, postoji razlika između formalnih i neformalnih vrsta komunikacije. Formalni se vrsta komunikacije naziva i redovitom službenom vrstom komuniciranja, a karakterizira ih standardizirano i ujednačeno komuniciranje o određenim stvarima na točno određeni način, koji zaposleni moraju slijediti.

3. POSLOVNI BONTON

Kako u svakom društvu postoji općeprihvaćen skup pravila o ponašanju koje se smatra poželjnim, tako i u poslovnim krugovima postoji niz prešutnih dogovora i običaja o tome na koji način se treba ponašati i komunicirati u nekim situacijama. Većina je dobrih navika u poslu proizašla iz svakodnevnih pravila bontona. Dinamičnost poslovnog svijeta i promjene u strukturama općenito zahtijevaju i prilagođavanja u takvim kodeksima.⁸ Neovisno o funkciji koju zaposlenik tvrtke obnaša on bi trebao biti upoznat s pravilima ponašanja i komunikacijskim modelom tvrtke u kojoj radi. Jedino na taj način može kvalitetno obnašati svoju dužnost, a da pritom uspijeva ostvariti kvalitetnu suradnju s ostatkom kolektiva. Kako će se poštivanje pravila korporacije dobro odraziti na razvoj i napredak pojedinca u toj istoj mjeri će se odraziti na korporaciju. Profesionalnost i poštivanje protokola važni su za funkcioniranje poduzeća, a do toga je došlo ponajviše jer su se stvorila prelijevanja privatnih i državnih interesa gdje procedura i protokoli postoje još od davnina.⁹ To je jedan od načina da se poduzeća izbore s brojnim pritiscima te da svoje slabosti pretvaraju u snage i prilike.

3.1. Upoznavanje, predstavljanje i pozdravljanje

Prilikom prvog kontakta s nekom osobom bilo da je to u poslovnim krugovima ili u privatnom životu imamo priliku ostaviti prvi dojam, a on se pamti. Dosta odnosa i komunikacije zasniva se upravo na prvom dojmu pa je jasno kako je potrebno dobro izgraditi, posebice u poslovnim krugovima. Taj prvi dojam nikada ne izbledi do kraja i neprestano je prisutan. Stoga je prilikom upoznavanja sa suradnicima i poslovnim partnerima potrebno uložiti trud u postizanje dobrog prvog dojma.

Upoznavanje je upravo onaj prvi korak prilikom ulaska na novo radno mjesto ili prilikom početka pregovora s potencijalnim, budućim poslovnim suradnicima. Prilikom upoznavanja važno je nekoliko stavki. U obzir se tako trebaju uzeti titule, položaj na hijerarhijskoj ljestvici, rukovanju te sam ulazak u daljnju konverzaciju. Naime, u poslovnom svijetu titule se upotrebljavaju često i to treba činiti umjereno i točno bez pridavanja krivih ili netočnih titula. U poslovnom bontonu nije toliko bitan građanski status već postoje nove dimenzije i statusi

⁸ Vodopija, Š.(2004): Veliki suvremeni bonton, Rijeka: Naklada Žagar, str.9.

⁹ Vodopija, Š.(2011.): Građanski, poslovni i protokolarni bonton, Rijeka: Biblioteka Liberty-n, str.195.

koji se vežu za posao. U građanskom obliku bontona smatra se pristojnim da žena ostane sjediti prilikom upoznavanja s muškarcem, ali u poslovnom bontonu poželjno je da svi sudionici nekog događaja ustaju prilikom rukovanja i upoznavanja. Ukoliko pristižemo kasnije, a počeo je neki važan događaj i svi sudionici sjede poželjno je da se predstavimo samo onima koji su blizu nas dok ćemo ove ostale pozdraviti naknadno. Pozdravljanje treba biti vrlo jednostavno, a u poslovnom predstavljanju ne teži se uobičajenoj frazi "drago mi je" nego je dovoljan kratki pozdrav. Nakon rukovanja i pozdravljanja, slijedi predstavljanje na način da se jasno izgovori ime i prezime, ali da to ne bude u istom trenutku kad to čini druga strana.

Ono što je često u poslovnim krugovima je da netko dobije ulogu posrednika odnosno neke treće osobe koja upoznaje druge dvije strane. Kod toga je potrebno obratiti pažnju na nekoliko detalja, a odnose se na redoslijed. Naime, pri predstavljanju u ulozi posrednika potrebno je znati imena osoba koje moramo predstaviti i upoznati pa ukoliko dođe do neugodne situacije snalazimo se pomoću nekoliko trikova. Osim toga, važno je obratiti pažnju na to da prema poslovnom bontonu prvo predstavljamo osobu koja je hijerarhijski niže postavljena pa tek onu više rangiranu te isto tako posrednici uvijek trebaju težiti tome da prvo predstavljaju osobe iz njihovog privatnog kruga i tek onda one iz poslovnog dijela života. Uz to, kada je potrebno upoznati dvije osobe iz poslovnih krugova onda se uvijek predstavlja prva ona koja je nama bliža, primjerice iz naš radne sredine te se njoj onda predstavlja druga osoba.

Vrlo važno je poštivati osobni prostor osobe s kojom komuniciramo. Na taj način dajemo osobi do znanja kako poštujemo njen prostor, zonu privatnosti i kako znamo da se konverzacija te upoznavanje u poslovnim krugovima odvija na određenoj distanci, odnosno razmaku. Osobni prostor može ovisiti o kulturnoj pripadnosti osobe s kojom se upoznajemo ili vodimo razgovor pa se može dogoditi da sugovornici imaju drugačije definicije onoga što se smatra dopuštenim. Slika 3. prikazuje osobni prostor prema pravilima poslovnog bontona, koji podrazumijeva dobar ton, tj. dobar način komuniciranja u društvenom i u poslovnom svijetu. Slika 3. ukazuje na nužnost prostiranja intimne zone u odnosu na zonu prijateljstva, zonu socijalizacije i zonu publike. Ipak, postoji određene općeprihvaćene udaljenosti koje se smatraju normalnima i mogu se definirati. Osobni prostor u poslovnim krugovima je odmah iza neke zamišljene zone prijateljstva, a odvija se na udaljenosti od šezdeset do sto dvadeset centimetara od sugovornika

Slika 3: Osobni prostor prema pravilima poslovnog bontona



Izvor: izrada autorice prema Edward T.Hall (1990.): The Hidden Dimension, Anchor Books Edition, New York, str.121.

Isto tako rukovanje treba proteći mirno, ne treba trajati predugo i sugovornika treba gledati u oči. Prilikom rukovanja treba skinuti rukavice. Poželjno je naravno da mlađa osoba pruža ruku onoj starijoj ili onoj koja je duže zaposlena u korporaciji kako bi se poštovala svojevrsna hijerarhija. Rukovanje je jedan od najvažnijih činova stupanja u nove poslovne odnose i zato mu se pridaje tolika pažnja.

3.2. Oslovljavanje i tituliranje

Titula je naslov koji se stječe zbog stupnja izobrazbe ili položajem na društvenoj ljestvici. Tako razlikujemo titule poput inženjer ili doktor koje su došle kao rezultat obrazovanja od titula predsjednika ili generala kao titule koje postoje na društvenoj ljestvici. Isto tako pri samom upoznavanju i tijekom daljnje komunikacije potrebno je osloviti drugu stranu.

Prilikom predstavljanja u poslovnim krugovima prije svog imena ne izgovaramo gospodin ili gospođa te isto tako nije potrebno izgovoriti titulu isto kao niti kod predstavljanja supružnika ili nekog bliskog. To najčešće radi osoba koja vas upoznaje s nekom trećom stranom i prilikom toga oslovi i pridaje titule prije imena. U tom slučaju je važno stvarno provjeriti o kojim je titulama riječ kako bi se izbjegle pogreške. Tituliranje i oslovljavanje u punom opsegu nije potrebno tijekom cijele konverzacije nego je moguće koristiti i neko

skraćene oblike. Ukoliko pak dođe do krivog tituliranja posve je opravdano da će doći do reakcije te se osobu tada može ispraviti, a za očekivati je da se to prihvati i da se se više ne napominje. Osobama ženskog spola treba pokazati kako će se njima pridavati sukladne akademske titule u ženskom rodu.

3.3. Poslovni moral

Kada je riječ o etici važno je prije svega objasniti kako je etika vrlo stara disciplina koja je postojala još od vremena Grka koji su je prvi i počeli izučavati. Etičnost predstavlja moralno djelovanje, ono koje je korisno i dobro za pojedinca, ali i za ostatak društvene zajednice. Upravo ovo djelovanje koje ide na ruku pojedincu i široj društvenoj zajednici predstavlja prostor gdje se smještaju pitanja o etičnosti poslovanje nekih kompanija i korporacija. Svakodnevne zapreke u poslovanju dovode do iskušenja koja se tiču upotrebljavanja nekih nelegitimnih i nelegalnih sredstava kako bi se tvrtka održala na tržištu ili napravila konkurentsku prednost. Etičnost poslovanja znači da je netko odgovornu i dobro uspostavljenu interakciju sa zajednicom u kojoj djeluje. Danas, zbog ubrzanog tržišnog razvoja te ne postoji univerzalni etički kodeks kojeg bi se pridržavale sve gospodarske i negospodarske discipline poput medicine i obrazovanja.¹⁰ Bez obzira na to, poslovni moral može se definirati kao sustav moralnih pravila o poželjnom ponašanju prema poslovnoj sredini, široj zajednici te prema svim obavezama, dužnostima, odgovornostima i pravima s kojima se u poslu susrećemo. To bi značilo da se posao obavlja odgovorno, na ispravan način dopuštenim sredstvima.

Poslovni moral i njegovo uređenje ovisi i o tome u kojoj se državi odvija poslovanje ili pojedinačni segment. Neke države više teže tome da je etičnost poslovanja strogo uređena te svojim zakonodavnim mjerama i radnjama uvelike potkrepljuju takve stavove dok druge zemlje tek trebaju dostići tu razinu razvijenosti. Potrošači u nekim državama imaju razvijen interes prema ovom pitanju i konkretiziranjem svojih stavova traže zaštitu od države. Takvi su pokreti snažni u državama razvijenog kapitalizma poput Danske, Nizozemske i Velike Britanije. Nasvježiji primjeri vidljivi su u slučaju poštivanja ekoloških standarda i pri komuniciranju s javnosti. Nužna je regulacija države kojom se prevenira kršenje poslovne etike, ali i naknadno sankcionira ukoliko do toga dođe kako bi se provelo sprječavanje potencijalnih neetičnih radnji u budućnosti.

¹⁰ Osredečki, E.(2000): Poslovno komuniciranje i poslovni bonton, Zagreb: Naklada EDO, str. 105.

Poslovni moral bi trebao postojati u okviru svake korporacije, ali isto tako bi trebao biti usmjeren prema zajednici. S obzirom na to razlikuje se unutarnja i vanjska komunikacija. Korporativna kultura kao dio korporacije podrazumijeva sustave vrijednosti i brojne principe kojih se korporacija pridržava u svome poslovanju. S obzirom da se tržište mijenja iz sata u sat važno je znati što se to smatra moralno prihvatljivim u poslovanju. Iako je to pitanje relativno ovisno o nekoliko navedenih faktora, postoje neka općeprihvaćena i svima znana pravila. Poznato je kako je potrebno platiti proizvode ili robu, a pri tome se treba izbjegavati kašnjenje u ispunjavanju takvih obaveza. Osim toga, važno je voditi računa da roba koja se prodaje bude ispravna i ne škodljiva. Tijekom takvih operacija treba podmiriti i sva davanja prema trećoj strani, a to je država. Upravo zbog zasićenosti tržišta i sve više prisutnih oligopola često se događaju slučajevi nepoštene ili agresivne poslovne prakse do koje je došlo radi napete tržišne utakmice i velike konkurencije. Slučajevi korupcije i mita najstrože su osuđeni od strane šire društvene zajednice. Po pitanju menadžmenta, a samim time i brojnih ključnih odluka koje se pod njihovim utjecajem donose u raznim tvrtkama postoji podjela na tri tipa menadžera ovisno o njihovim stavovima spram morala. Moralni menadžer se drži visokih standarda etičkog poslovanja i takvo isto ponašanje očekuje od drugih te smatra da je etičnost u poslovanju iznimno bitna. Nemoralni menadžer u potpunosti ignorira moralne standarde i načela poštenog poslovanja jer mu je jedino bitno ostvarenje cilja. Amoralni menadžer može biti svjesno ili nesvjesno amoralni. Svjesno znači kada u potpunosti zna da posao i etika ne idu zajedno jer je poslovni svijet zasebna konstrukcija, a nesvjesno amoralni menadžer je onaj koji je slijep za etičku dimenziju, ali se smatra dobronamjernim. Radi činjenice da usmjeravaju djelovanje tvrtke te da su visoko rangirani njihov moral u poslovanju je od značaja za tvrtke i ostale zaposlenike.

Nova dimenzija poslovnog morala razvojem tehnologije javila se po pitanju informiranja potrošača. S obzirom na dostupnost informacija i na njihovo brzo širenje korporacije stavljaju naglasak na ispravnu i pravodobnu komunikaciju prema klijentima i potrošačima. Potrošači i kupci proizvoda i usluga danas žele znati više o cjelokupnom procesu proizvodnje, o eventualnim ekscesima i nepravilnostima i prilikom te komunikacije očekuju profesionalnost i zaštitu. Tvrtke oprezno pristupaju kreiranju marketinškog materijala i poruke prema javnosti jer je potrebno iskazati osjetljivost na ranjivije demografske skupine. Danas je ta komunikacija zbog munjevitog razvoja društvenih mreža dvosmjerna i puno može utjecati na kretanje poslovanja neke tvrtke. Poštivanje moralnih pravila i u komunikaciji s javnosti je jedan poseban segment i njega uređuju stručnjaci za odnose s javnošću.

Pitanje poslovnog morala u Hrvatskoj uredila je Hrvatska gospodarska komora 2005. godine. Tada je donesen "Kodeks etike u poslovanju" kojim se uređuje pitanje odgovornosti, transparentnosti, učinkovitosti, istinitosti, poštivanje poslovnih običaja te postupanje u dobroj vjeri prema partnerima, zaposlenicima i društvenom okruženju.¹¹ Osnovne smjernice etičkog ponašanja poslovnih subjekata obvezuju sve članice koje odluče potpisati ovaj Kodeks. Nakon potpisivanja sva ova pravila se trebaju utkati u svakodnevnicu i trebaju biti prihvaćena od srtane svih radnika. Tim se kodeksom uređuju pitanja međusobnih odnosa tvrtki, njihove tržišne utakmice i odnosi prema strukturama. Strogo se zabranjuje bilo kakav oblik utjecaja na tijela državne vlasti i netransparentnost u poslovanju. Osim toga donekle se postavljaju opće smjernice kao minimum koji se mora poštovati u svakoj korporaciji, a da se pritom ne narušava njezin integritet. Sukladno tome, na kraju se rješava i pitanje povrede Kodeksa i sankcije povodom toga.

Moral nekim korporacijama predstavlja okosnicu poslovanja. Ovakve i slične teme se danas populariziraju i nameće se njihovo reguliranje upravo zbog brojnih primjera nepoštenog i neetičnog poslovanja koja su ugrozila velik broj ljudi i nanijele materijalnu štetu.

3.4. Kultura telefonskog i pismenog komuniciranja

Poslovna komunikacija uključuje i komuniciranje putem telefona, ali i pisanu komunikaciju. Danas je to posebice izraženo jer se koriste sve prednosti tehnologije, a pritom je i sama struktura i dinamika posla to zahtijevala.

Komuniciranje putem telefona i mobitela je vrlo praktično. Naime, poruka do sugovornika dolazi kao da smo dogovorili sastanak jer nije riječ o pisanom tragu koje ipak putuje neko vrijeme. Osim toga, prednost koju telefonsko komuniciranje ima u odnosu na pismenu komunikaciju je činjenica da se ipak može razaznati parajezik ili možda dokučiti neke emocije ukoliko nije prvi put da komuniciramo sa sugovornikom. Ono što je nužno u poslovnoj telefonskoj komunikaciji je odmah uspostaviti kontakt na način da pozdravimo sugovornika i uljudno se predstavimo i uz to objasnimo uz čije ime nastupamo ukoliko predstavljamo tvrtku. Naravno da je poželjno da je glas topao i da se ne priča preglasno te ako je ikako moguće da se sve emocije prikriju i maknu iz glasa. Ljubaznost u glasu može biti presudna za formiranje očekivanja i mišljenja. Naime, mnogo puta se može čuti kako je netko

¹¹ Hrvatska gospodarska komora.(2005.), Kodeks etike u poslovanju, Narodne novine

šokiran neljubaznošću i neinformiranošću sugovornika s druge strane žice. Ljudi na temelju toga dobivaju dojam da je osoblje nestručno te da nemaju dobro razvijene komunikacijske vještine. Ono što se također događa mnogo puta je da nakon upućenog poziva osoba ostavi zamolbu da ju se ponovo kontaktira, ali se to ne dogodi. Takav oblik nemarnosti doista nije poželjan u telefonskoj komunikaciji. Pri telefonskom komuniciranju može se dogoditi da je jedan od sugovornika neljubazan ili inzistira na uvredljivoj komunikaciji što drugoga ne obvezuje na nastavak komunikacije. Naravno da bi se službeni telefon trebao koristiti u poslovne svrhe i da se obavljanje privatnih poziva s tog telefona smatra nepoželjnim.¹²Osim toga, ponekad netko od kolega može telefonirati, a drugi mu smetaju preglasnom pričom što treba izbjegavati. Tijekom telefonskog razgovora koji je informativnog karaktera i obavještava nas primjerice o nekom događaju ili podsjećaju na važni sastanak poželjno je imati olovku i rokovnik u koji se to može zabilježiti. Tako neće doći do zaborava detaljnih informacija vezanih uz to, a kako često telefonski komuniciramo i pritom još radimo nekoliko stvari izbjeci ćemo mogućnost zabune. Kada se koristi telefonska komunikacija izbjegava se otkrivanje elemenata koji su bili ili trebaju biti predmet sastanka. Tako se održava poslovna tajna i izbjegava neke štetne posljedice prislušivanja koje je često kada se upotrebljava telefon. Potrebno je biti u stanju obaviti sve telefonske razgovore i niti jedan ne odlagati predugo. Upravo tome služi automatska sekretarica. Nakon što se javi automat za registriranje dovoljno je ostaviti podatke kao pri svakom predstavljanju prije ulaska u telefonsku konverzaciju i uljudno zamoliti da vas se ponovno kontaktira dok se od druge strane očekuje da to napravi u što skorijem vremenu. Dakle, telefonska komunikacija kao i svaka druga u poslovnom svijetu treba biti pravodobna i na nivou kako bi se svi poslovi mogli završiti na vrijeme i obostrano zadovoljstvo stranaka.

Pisana komunikacija je vrlo često upotrebljavan oblik komunikacije u poslovnom svijetu. Pisanje je vrlo učinkovita stavka i upotreba pismene komunikacije ima pravila i strukturu koju je potrebno poznavati. Tijekom školovanja susrećemo se s brojnim pisanim oblicima radova, a kasnije se na poslu zahtijeva pisanje e-maila, izvještaja i dopisa. Poznavanje njihove strukture i korištenja određenog stila ovisno o sadržaju je velika kvaliteta i prednost svakog zaposlenika neke tvrtke. Pisanje također ima neke svoje prednosti i nedostatke. Najveća prednost je u tome što se pisani oblik komunikacije više koristi kada treba zaključiti neke već usmeno postignute dogovore te kada je riječ o nekom dužem i zahtjevnijem sadržaju jer su tada sve informacije pred čitateljem pa ih može lakše upijati bez prisjećanja. Pisanje se ne

¹² Vodopija, Š.(2004): Veliki suvremeni bonton, Rijeka: Naklada Žagar, str.208.

koristi kada je potrebna usmena komunikacija s nekim zaposlenikom i kada je potrebna brza reakcija koju zbog prirode ovog kanala nije moguće osigurati. Formiranje pismene poruke traje duže, a pošiljatelj ne može odlučiti kada će poruke biti pročitana. Dakle, svi sadržaji vrlo povjerljivog ili osobnog karaktera uvijek se trebaju priopćavati razgovorom lice u lice.

Pismena komunikacija je nešto zahtjevnija od drugih zbog njene strukture koja se prilagođava sadržaju. U poslovnom svijetu postoje izvještaji, dopisi, e-mail, pisma, poslovne ponude, upute i reklamne kampanje. Svaki od tih oblika pismene komunikacije zahtijeva poštivanje forme koja jasno pokazuje o čemu je riječ, a pritom sadrži sve potrebne informacije. Tijekom sastavljanja pisane forme postoje određeni makroaspekti i mikroaspekti pisanja.¹³ Makroaspekti su stvaranje nacрта i okvirno postavljanje svih dijelova pisma, a potom treba prionuti na njegovo uređivanje. Drugi makroaspekt je upotreba određenog stila i tona. To znači da tekst treba imati konotaciju dovoljno stručnog ili ga u nekim slučajevima treba pojednostaviti, odnosno smanjiti ton. Tablica 1. prikazuje prijelazne riječi i fraze koje se najčešće upotrebljavaju u komunikaciji, kao npr. kada ih upotrijebiti, kada se želi naglasiti određena suprotnosti ili proširiti teme.

Tablica br.1 Prijelazne riječi i fraze

Kada ih upotrijebiti	Riječ ili fraza
Dodavanje teze	i, također, nadalje, konačno, zatim
Proširivanje teme	ali, isto tako, štoviše, osim toga, također
Suprotnost	no, ali, međutim, iako, ipak
Pružanje primjera	naprimjer, recimo, prema tome, primjerice
Zaključak	stoga, kao posljedica, konačno, shodno tome, dakle
Vrijeme ili mjesto	prije, kasnije, istovremeno, nadalje, dok

Izvor: Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije, Zagreb: Masmedia

Prijelazne riječi i upotreba određenih fraza također su makroaspekti o kojima treba voditi računa. Upravo kvalitetna upotreba prijelaznih riječi omogućava protočnost i suvislost

¹³ Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije, Zagreb: Masmedia, str. 133.

teksta. Kao što je navedeno u tablici br.1. svaka prijelazna riječ koristi se u točno određenu svrhu.

U samom početku stavlja se neka uobičajena forma kojom se izražava poštovanje i kojom se oslovljava druga strana te se nakon toga pristupa uvodu. Uvod treba navesti čitatelja na tematiku koja je i bit samog pisma i pokazati mu temeljnu namjeru.¹⁴ Poruka ili bit pisma zauzima središnji dio teksta. U tom dijelu je potrebno iznijeti odgovarajuće informacije o temi i to predočiti na što jasniji način. Na kraju zaključkom slijedi zatvaranje teme te se pri tome nastoji sažeti cjelokupno obraćanje i uljudno pozdraviti. Mikroaspekti pisanja su energičnost, naglasak, određenost, jasnoća te ritam. Potrebno je da tekst bude jasan kako bi čitatelj mogao razaznati što je bitno i na čemu je naglasak. Jasnoća u govoru bez prevelike upotrebe pretenciozne terminologije značiti će da je tekst jasan, određen te se time neće skretati pozornost s teme. Poslovni svijet s brojnim informacijama koje ga okružuju zahtijeva jezgrovitost. Korištenje podataka, prije svega numeričkih poželjno je kako bi potkrijepili tvrdnje, a ujedno stvorili dojam profesionalnosti i ozbiljnosti. Rečenice ne smiju biti preduge, ali ni prekratke. Optimalno je korištenje i jednih i drugih radi postizanja raznolikosti. Prilikom cijele strukture treba pripaziti na političku korektnost i iskazati poštovanje čitatelju. U hrvatskom jeziku najčešće se na kraju koriste uobičajeni pozdravi kao što su: "S osobitim poštovanjem" ili "Uz srdačan pozdrav".¹⁵ Prije spremanja u kuvertu pismo se potpisuje i uz to se dodaje pozicija osobe koja je pismo napisala. Tako se potvrđuje autentičnost pisma, a isto se može osigurati i kada je u pitanju komunikacija e-mailom. Nakon toga u poslovnoj komunikaciji treba izbjegavati dodatke i dopiske u obliku post scriptum/poslije napisanog.¹⁶ Pismo je poželjno pisati vlastitom rukom, a ukoliko se šalje velikom broju ljudi onda se dodaje oznaka da je to odobrila odgovarajuća osoba. Uz pismo ili e-mail mogu se priložiti poslovni dokumenti ili izvještaji koji potkrjepljuju navedeno i nakon toga se sprema za slanje. Većina pismene komunikacije mora sadržavati oznaku o primatelju pisma. Ukoliko je primatelj pisma organizacija, ali se pozornost skreće na njenog određenog člana onda se to ističe prilikom adresiranja. Pismo može biti označeno kao povjerljivo ili osobno i tada ga otvara strogo primatelj pisma.

Interna komunikacija u okviru neke korporacije manje je zahtjevna i često nešto manje formalna jer je riječ o tome da su te osobe već upoznate s tematikom i nije ih potrebno dodatno uputiti na detalje. Osim toga, najčešće komuniciraju u vezi nekih usluga i posla koje

¹⁴ Osredečki, E.(2000): Poslovno komuniciranje i poslovni bonton, Zagreb: Naklada EDO, str. 55.

¹⁵ Celebrini, D.(2003.): Bonton; Vodič lijepo ponašanja, Zagreb: Publika, str.93.

¹⁶ Vodopija, Š.(2011.): Građanski, poslovni i protokolarni bonton, Rijeka: Biblioteka Liberty-n, str.235.

treba obaviti jedna od strana. Pritom često koriste e-mail jer je brz i jednostavan oblik pisane komunikacije, a pritom ih kao trajne zapise imaju stalno dostupne. Uz to postoje i faksevi kao vrlo brza i jeftina metoda prenošenja informacija koje nisu u računalu. Nedostatak faksa je to što može poslati samo jedan dokument.

Vrlo česte komplikacije dolaze kada se korporacije obraćaju javnosti. Svaka korporacija ima poseban odjel za odnose s javnošću gdje zapošljava stručnjake za ovu temu kako bi izbjegli eventualne neugodnosti. To je danas ključna komunikacija i element za stvaranje imidža. Izvješća za javnost moraju sadržavati sve potrebne informacije o poduzeću: ime i logo tvrtke, datum slanja, svrhu izvješća i dokumente koji će potvrditi sadržaj teksta. Smatra se poželjnim priložiti i kontakt pošiljatelja tog izvještaja. Ovo područje je dosta osjetljivo pitanje i stoga ne čudi sve veći angažman stručnjaka za odnose s javnošću. Za reakciju u pravo vrijeme moraju se poznavati kretanja nakon kriznih situacija i načini na koji je najbolje reagirati.

3.5. Kultura poslovnog odijevanja

Poslovno odijevanje je posebna vrsta komunikacije. Odijevanje je sredstvo, a ne glavni cilj. Ukoliko se to sredstvo koristi na umjeren i dobar način u skladu s pravilima bontona dobivaju se epiteti i naglašenost stila.¹⁷ Odjeća doista jest poseban jezik. To je oblik neverbalne komunikacije kojim se postiže mnogo. Njome se utječe na prvi dojam i preko odjeće u poslovnom svijetu daju se određene informacije. Cilj je pokazati dobar imidž tvrtke. Odjeća šalje poruku te također utječe na cjelokupnu sliku o pojedincu i poduzeću kojeg predstavlja. Poslovno odijevanje zahtijevanje formalnost, uniformiranost, ali je podložna osobnom ukusu i treba biti u skladu sa stilom pojedinca.

Prije svega potrebno je istaknuti kako postoje standardi poslovnog odijevanja i neka univerzalna pravila. Međutim, odijevanje muškarca i žene se razlikuje u svakodnevnom životu pa tako i u poslovnom svijetu. Isto tako odijevanje poslovnih ljudi drugačije je naprimjer u Europi i Sjedinjenim Američkim Državama. Treća važna razlika može doći zbog same profesije. Danas tvrtke nastoje imati propisano odijevanje koje omogućava prepoznatljivost. Unutar tvrtke uvijek postoje određene razlike koje se mogu javiti zbog

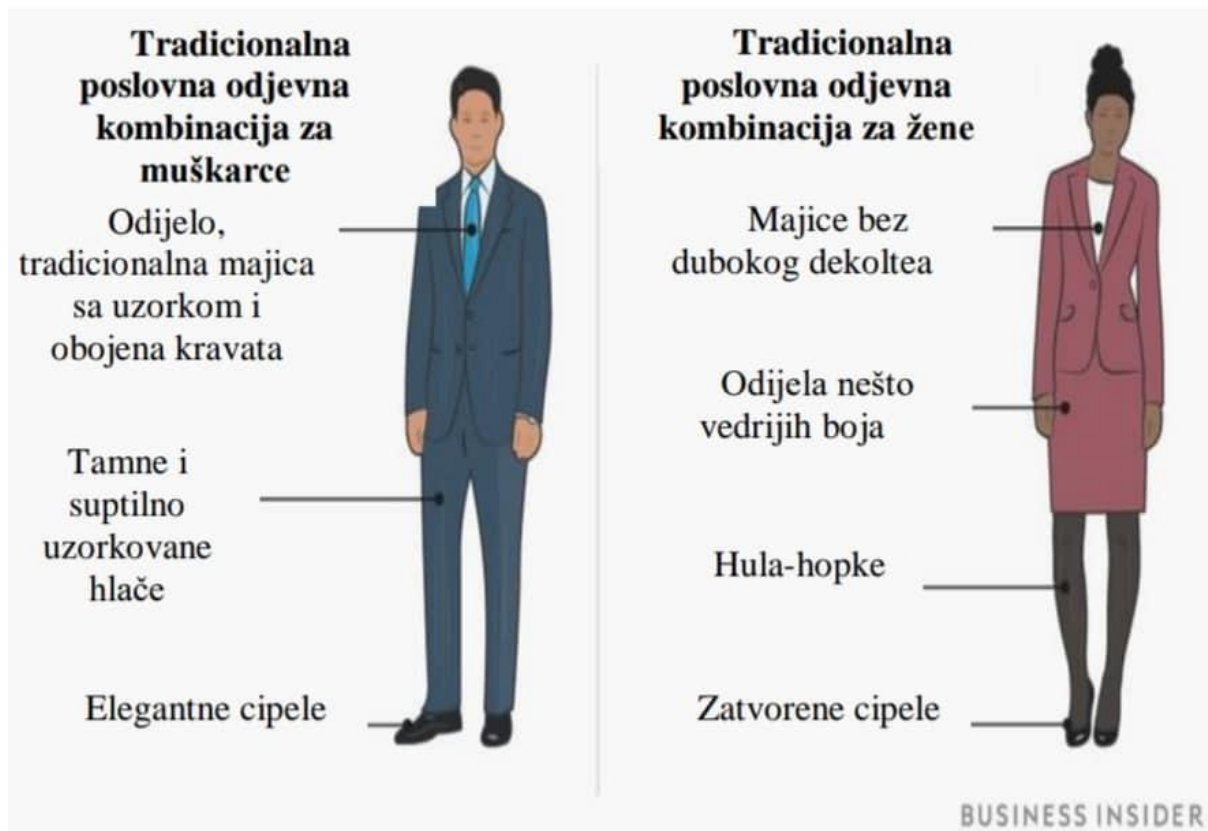
¹⁷ Osredečki, E.(2000): Poslovno komuniciranje i poslovni bonton, Zagreb: Naklada EDO, str. 177.

položaja. Određeno oblačenje karakteristično je za članove upravnih i nadzornih odbora jer je takva odjeća uvijek poprilično formalna.

Muškarci najčešće odijevaju odijelo. Odijelo je dovoljno prilagodljivo za kretanje i za prisustvovanje sastancima. Dnevno odijelo nosi se do sedamnaest sati i koristi se za prisustvovanje sjednicama. Na odijelu se ne preporučuju široke pruge koje odaju dojam prevelike ležernosti. Nakon toga slijedi večernje odijelo ili frak koji se nosi prilikom društvenih svečanosti. Smoking je obično plavi, crni ili sivi te se uz to kombinira i prsluk obično ispod sakoa s jednoređnim kopčanjem. Kravata i cipele bi trebale biti crne ili neke druge tamnije boje. Manžete i ostali slični ukrasi su na izbor. U svakom slučaju treba biti odmjeran i odjenuti se u skladu s navedenim na pozivnici ili s nekim općim pravilima. Kada postoji napomena: "Black tie" (eng.) onda treba odijenuiti smoking ili svečano večernje odijelo.

Žene su u ovom pogledu pratile muškarca jer su i kasnije ulazile u poslovni svijet. Kad je riječ o poslovnoj odjeći za žene to su prije svega košulja, sako te hlače ili suknja. Odjeća bi trebala pratiti liniju tijela i nikako ne biti skroz uz tijelo. Iako se moda mijenja, odjeća bi trebala odgovarati godinama i zanimanju, a da istovremeno omogući kretanje i istakne sve prednosti. Za dnevne poslovne obaveze preporučljivo je odijenuiti haljinu, kostim ili kombinaciju suknje s bluzom. Za žene napomena "Black tie" (eng.) znači odijevanje večernje jednobojne haljine dok napomena "White tie" (eng.) znači odijevanje gala-haljine. Žensko odijevanje u ovim prigodama ovisi i o boji kose i puti. Prema tome, tamnolute žene bi trebale izbjegavati tamnije boje dok plavokose žene također trebaju izbjegavati presvijetle tonove. Odjeća ženama ne smije biti preširoka, a poželjno je da bude od kvalitetnih materijala. Slika 4. prikazuje tradicionalnu poslovnu odjevnu kombinaciju za muškarce i žene. Tradicionalna poslovna odjevna komunikacija obvezuje nošenje suknje i sako, majce bez dubokog dekoltea, uz cipele i hula hopke. Nadalje, tradicionalna poslovna odjevna komunikacija podrazumijeva decentan nakit. Kod odjevanja muškaraca uz obvezno odijelo nužna je kravata i elegantne cipele. Na slici br.4. vidljive su tradicionalne odjevne kombinacije muškarca i žene u svijetu. Uočljivo je kako i jedna i druga slika potvrđuju navedene smjernice koje se smatraju poželjnim po pitanju odjevanja u poslovnim krugovima. Prikazane odjevne kombinacije tradicionalnog su karaktera i opće su prihvaćene, ali naravno postoje određeni izuzeci i po ovom pitanju.

Slika 4: Tradicionalna poslovna odjevna kombinacija za muškarce i žene



Izvor: <https://www.businessinsider.com/how-to-dress-for-work-business-attire-2014-8#baseline-casual-is-more-relaxed-but-still-neat-and-professional-1>

Odjelo ne čini čovjeka, ali može biti odličan alat kao oblik neverbalne komunikacije. Odjeća danas ima izrazitu svrhu i pripadnici društva rade poveznice u odnosu na odjeću koju ljudi nose. Poslovna okolina je zahtjevnija i kod odjeće se nastoje izbjeći velike greške i pozitivno utjecati na okruženje.

4. PRAVILA PONAŠANJA KAO DIO POSLOVNE KULTURE

Sastanci, domjenci i neka malo manje formalna druženja izvan same tvrtke uvijek su jedan od elemenata kojima se koriste rukovoditelji. Ono što je važno za cjelokupno poduzeće je da su takva okupljanja manje kompleksna, odnosno zahtjevnija, ali i dalje traže određenu razinu formalnosti i poštivanja nekih pravila. Omogućuje se komuniciranje o poslu na nešto drugačiji način i iz drugačije perspektive. Upravo iz tog razloga korporacije se odlučuju organizirati ovakve događaje. Ponekad oni dolaze u obliku korporativnog gostoprimstva nakon obavljenog i zaključenog posla, a mogu biti i jedan od načina pristupanja potencijalnim suradnicima.

Upravo iz tog razloga postoji potreba za kreiranjem nekih pravila i u ovom aspektu poslovnog života. Ta pravila su dio poslovnog bontona te uređuju ponašanje na poslovnim sastancima, domjencima, ručkovima i večerama te ostalim prigodnim situacijama. Također je bitno poznavati što se smatra prikladnim darom te kako se u tim situacijama treba odnositi prema sugovorniku.

4.1. Pravila ponašanja na sastancima

Pripremanje sastanka i odrađivanje istoga vrlo je kompleksan zadatak. S vremenom i iskustvom zaposlenika više se ne pojavljuju početni problemi, a realizacija je mnogo brža nego u početku. Uspješan poslovni sastanak može otvoriti mnoga vrata. Sastanci su produktivna okupljanja koja imaju svoj zaključak i nakon kojih se pristupa narednim elementima. Tijekom sastanaka poštivaju se točke dnevnog reda, odnosno konkretne smjernice o događajima ili situacija koje treba pripremiti ili riješiti. Vezani su uz preliminarno istraživanje koje je nadograđeno raspravom, pregovaranjem i ugovaranjem stavki. Postoji nekoliko takoreći univerzalnih pravila koji važe kao smjernice za dobar poslovni sastanak, a to su:

1. točnost,
2. preglednost o mjestu sastanka,
3. planiranje termina i sadržaja poslovnog sastanka,

4. zatvorena vrata i bez telefonskih razgovora i
5. strepljenje, tolerantnost i slične poželjne osobine.¹⁸

Potrebno je znati zašto je sastanak uopće dogovoren. Dakle, sastancima prethode tri vrste priprema, a to su:

1. tehničke pripreme,
2. osobne pripreme i
3. pripreme za izlaganje.¹⁹

Ukoliko za održavanje sastanka postoje opravdani argumenti ugovaraju se ostale važne komponente svakog sastanka. One se također smatraju dijelom tehničkih priprema. To su prije točno definirani mjesto i vrijeme održavanja sastanka. Potom, sudionici koji će biti prisutni na sastanku. Sve sudionike je potrebno o tome pravodobno i u potpunosti obavijestiti. Većina sastanaka na dnevnoj bazi biti će organizirana u uredu ili nekom manjem prostoru, ali duže planirani i iscrpniji poslovni sastanci održavaju se u posebnim dvoranama predviđenima za tu svrhu. Konkretiziranjem tih osnovnih stavki pokazuje se poštovanje prema vremenu i trudu drugih suradnika. Ukoliko se ne može ispoštovati vrijeme dolaska na sastanak svakako je poželjno najaviti kašnjenje. Obično se prikladnim smatra kašnjenje od petnaest minuta. U skupinu opravdanih uzročnika zbog kojih je i došlo do kašnjenja smatraju se faktori više sile ili kašnjenja javnog prometa. Svi ostali argumenti kao oblici izgovora se ne toleriraju i ne smatraju dopuštenima u slučaju poslovnih sastanaka. Prilikom ulaska u prostoriju gdje se održava sastanak treba se ispričati zbog kašnjenja. Kada je riječ o velikom kašnjenju onda treba znati kako treba zamoliti organizatora sastanka da se sastanak odgodi za drugi mogući termin te pričekati poziv na njega. Poželjno je i odrediti predviđeno vrijeme trajanje sastanka. Isto tako, kada se usred sastanka organiziraju ručkovi ili neka slična okupljanja treba naglasiti ljudima koji su za to zaduženi kako i kada će sve tempirati. Potrebno je pripremiti i neke osnovne materijale poput papira i ostalog uredskog pribora koji je na sastancima često potreban.

Osobne pripreme su dio priprema svakog sudionika poslovnog sastanka. Najznačajniju i vrlo istaknutu ulogu ima organizator sastanka. Tu se nikako ne smatra poželjnom improvizacija jer se u tom slučaju ostavlja dojam nepripremljenosti i oduzima se vrijeme

¹⁸ Vodopija, Š.(2011.): Građanski, poslovni i protokolarni bonton, Rijeka: Biblioteka Liberty-n, str.289.

¹⁹ Osredečki, E.(2000): Poslovno komuniciranje i poslovni bonton, Zagreb: Naklada EDO, str.135.

sudionicima sastanka. Funkcioniranje na sastancima omogućava se dobrom i kvalitetnom pripremom te angažmanom. Osobne pripreme uključuju i prikladno poslovno odijevanje.

Uvijek postoje prirodno talentirani govornici kojima nije potrebno toliko vremena za pripremu, ali u poslovnim krugovima nitko ne želi pokazati nespremnost. Iako netko može biti uistinu dobar govornik potrebno je znati da i drugim sudionicima sastanka treba dopustiti da mogu govoriti i izražavati svoja mišljenja i stavove. Važno je biti konkretan, izražajan i u prezentiranju i govoru istaknuti najvažnije elemente onoga što želimo reći. S obzirom da sastanci uvijek obiluju informacijama naši sugovornici zapamtiti će one informacije koje mi sami naglasim. Treba pokazati otvorenost i sklonost novim idejama te podržavati komunikaciju i daljnji rad, a ujedno težiti i planiranju novih ideja.

4.2. Pravila ponašanja na poslovnim ručkovima

Poslovna okupljanja često uključuju ručkove i večere s poslovnim partnerima. Poslovni ručkovi uvijek zahtijevaju više važnih točaka koje se moraju ispuniti. Osim toga, od iznimno velike je važnosti kultura i ponašanje za stolom i tijekom objeda. Po pitanju gastronomije uvijek se mogu primijetiti vrlo velike razlike. Razne države se gotovo uvijek vežu uz svoja kulinarska dostignuća, gasronomska obilježja i pravila ponašanja za stolom i tijekom konzumiranja hrane. Kako pravila važe za one koji organiziraju poslovni ručak tako važe i za one koji se tom ručku odazivaju. U poslovnim krugovima to iziskuje prilagođavanje i upoznavanje s velikim brojem običaja. Poslovni ručak može služiti kao neformalniji oblik okupljanja pripadnika poslovnih krugova, ali zapravo je riječ o dvosjeklom maču. Naime, kako je ručak gotovo uvijek opuštenijeg karaktera i s mnogo manje formalnosti znači da može biti ugodniji nego stroga poslovna atmosfera uredskih prostorija. Upravo ovdje leži i problem poslovnih ručkova. Tijekom ručka se vrlo lako dogodi da se okupljeni opuste i u potpunosti zanemare bit i razlog zbog kojih su se okupili, a svoju pažnju pridaju nekim drugim stavkama. U takvom okruženju i atmosferi poprilično je teško održati određene, ali svakako potrebne standarde, a ono što je važno je da se na ručku mogu uvidjeti gotovo pa sve važnije odrednice ponašanja pojedinca. Pravilno odrađen poslovni ručak nosi sa sobom sve pozitivne karakteristike i put k dobrom i kvalitetnom imidžu te reputaciji kako pojedinca tako i tvrtke.

Organizator poslovnog ručka ima nimalo jednostavnu zadaću. Na njemu je da ugovori dolazak svih ljudi koji bi trebali biti na ručku te da uskladi njihovo slobodno vrijeme, a

njegovo kašnjenje se smatra gotovo nedopustivim osim u iznimnim situacijama. Isto tako potrebno je organizirati raspored sjedenja, ugovoriti vrstu i količinu hrane te odabrati pravo i dovoljno dobro mjesto okupljanja, odnosno restoran. Naravno u obzir se trebaju uzeti i slobodna mjesta i vrijeme u restoranu te ukoliko je moguće osigurati tišinu i mir koja je neophodna za održavanje poslovnog sastanka. Organizator mora koordinirati više različitih strana te potrebe većeg broja ljudi. Ukoliko na sastanku prisustvuju ljudi iz drugih krajeva zemlje ili izu drugih zemalja poželjnim se smatra da organizator preuzme ulogu kojom će predstaviti lokalnu kuhinju i preporučiti neke njezine specijalitete. Ljudi mogu imati određene želje ili potrebe pa tako mogu prisustvovati vegeterijanci, vegani te ljudi drugačije vjeroispovijesti koji iz religioznih razloga ne konzumiraju određenu hranu. Potrebno je uskladiti njihove potrebe s rasporedom obroka drugih sudionika poslovnog ručka. Organizacija rasporeda sjedenja je u ovim situacijama drugačija jer funkcionira po hijerarhiji. Hijerarhijska ljestvica je u slučaju poslovnog ručka jako bitna i naglašava položaje prisutnih. Organizator sastanka treba biti upoznat i s time hoće li sastanku prisustvovati državni dužnosnik ili vjerski poglavari kako bi se pripremio potrebni i očekivani ceremonijal. Kao i kod svakog drugog ručka potrebno je nazdraviti prije samog jela. Svakako se smatra potrebnim pozdraviti goste te dati kratak uvod o dosadašnjoj suradnji, a isto tako izraziti sve dobre želje i to na obostranoj razini. O zdravici se brine ili organizator koji tako razbija početnu napetost ili predstavnik tvrtke koja je domaćin poslovnog ručka.

Poslovni ručak zahtijeva i organizaciju stola te pribora za jelo. Ubrusi moraju biti vješto i propisno sastavljeni, a umjesto stolnjaka mogu stajati prostirači. Hrana treba biti kvalitetna, a prevelike količine hrane nikako nisu preporučljive. Dapače, većina sudionika poslovnog ručka ima za odraditi još sličnih sastanaka tijekom dana pa im veće porcije ne odgovaraju. Na meniju se često nalazi riba, a mora se pripaziti da se servira pri odgovarajućoj temperaturi što nije uvijek jednostavan zadatak. Što se tiče pribora za jelo on mora biti postavljen, a tanjuri za juhu se donose naknadno kada gosti sjednu za stol. Kod postavljanja pribora za jelo mogu postojati problemi. Naime, ljudi u Europi se drže specifičnog rasporeda dok je američki smještaj pribora za jelo mnogo drugačiji. Kao gosti u Sjedinjenim Američkim Državama biti ćemo ponuđeni posebnom vilicom za salatu, a francuski način polaganja žlice pretpostavlja žlicu uvijek okrenutu prema gore. Nož se nikada ne prinosi ustima dok bi se vilicom trebali znati služiti i lijevom i desnom rukom. Prije jela ubrus se uvijek postavlja na koljena. Tijekom jela poželjno je smanjiti konverzaciju ili je svakako svoditi na minimum i okretati humorističnim temama. Poslovni objed ne uključuje hodanje od sudionika do sudionika i ne

smatra se ugodnim razmještanje sjedenja jer se time između ostalog i narušava koncept ručka. To znači da pušači trebaju završiti s objedom, a ustajanje od stola iz tih razloga se u poslovnim krugovima ne tolerira. Uvijek se prvo služe žene, potom muškarci, a na kraju i domaćini tog poslovnog ručka. Preporučljivo je jesti umjerenom brzinom, a isto pravilo važi i kada je riječ o piću.²⁰ Kada se jede prebrzo, u velikim zalogajima te uz veliku buku može se dogoditi da takvo ponašanje uvijek ostane vezano uz nas. Ista stvar preporuča se i po pitanju plaćanja računa. Dakle, plaćanje se dogovara ranije te se račun plaća kartičnim poslovanjem, a osoba koja je posluživala tu grupu ljudi trebala bi dobiti napojnicu kao što je to običaj i u građanskim svečanostima.

Poslovni ručak nije nimalo jednostavan zadatak te mu treba pristupiti pažljivo. Upravo iz tog razloga postoje osobe koje svojim iskustvom odrađuju organizaciju poslovnih ručkova gotovo bez ikakvih problema, vrlo profesionalno i u suradnji s ugostiteljskim objektima.

4.3. Pravila ponašanja na domjencima

Domjenci su nešto drugačiji oblik okupljanja ukoliko ih usporedimo s poslovnim ručkovima. U današnjem poslovnom svijetu domjenci se koriste prije svega kada postoji za to određena svrha. Predstavlja manju zabavu ili susret prijateljskog karaktera. Svrha domjenka u poslovnim krugovima je ponajprije zbližavanje zaposlenika u kompaniji. To se održava primjerice u blagdanskom tonu pa velika većina tvrtki danas organizira božićne ili novogodišnje domjenke. Na domjencima su prisutni zaposlenici tvrtke, a domaćin im je vlasnik ili direktor poduzeća. Upravo iz tog razloga na domjencima prisustvuje mnogo ljudi što znači da je ponašanje uistinu od velike važnosti.

Organizacija poslovnog domjenka mnogo je drugačijeg karaktera od onog domjenka koji se može organizirati u krugu obitelji. U korporativnom okruženju domjenci su idealna prilika za predstavljanje cjelokupne tvrtke u najboljem svijetlu. Predstavljanje takvog karaktera radi poslodavac često ističući koliko je tvrtka napredovala i smjer u kojem organizacija želi ići. Nerijetko, na početku prije samog početka zabave ili domjenka poslodavac ili takoreći domaćin zahvali i u jednom govoru istakne svojim zaposlenicima od kakve su važnosti za tvrtku kao i njihov cjelokupni rad. S druge strane, zaposlenicima je domjenak dobra prilika za ostavljanje dobrog dojma na nešto drugačiji način. U

²⁰ Vodopija, Š.(2011.): Građanski, poslovni i protokolarni bonton, Rijeka: Biblioteka Liberty-n, str.353.

svakodnevnom poslovnom okruženju zaposlenici u određenim situacijama već mogu postupati s nekim automatizmom. Naime, takve situacije su im sastavni dio života i već su stekli određene vještine koje im pomažu u reagiranju. Domjenci nisu mjesto za iznošenje posebnih projekata, programa ili planova. Odnosno, sve profesionalne, poslovne teme se ne detaljizira i ne ulazi se u pojedinosti. Zaposlenicima su domjenci prilika da pokažu svoje najbolje socijalne vještine i mogućnost prilagođavanja nepredviđenim situacijama. Poželjno je po strani ostaviti teme poslovnog karaktera jer je domjenak organiziran upravo zato da se pripadnici tvrtke okupe i druže u neformalnom, ne tako strogom okruženju. Ukoliko razgovor krene prirodno takvim tokom smatra se pristojnim da se ostavi dojam spremnosti na razgovor o tome i suptilno okrene razgovor na druge teme. Te druge teme bi trebale biti opuštenijeg karaktera bez zadiranja u privatnosti i ulaska u teme poput političkih i ekonomskih kretanja.

Iako je poslovni domjenak namijenjen zabavi i povezivanju ljudi iz iste tvrtke ne smatra se pristojnim i poželjnim konzumiranje prevelike količine alkohola, ali i hrane. Upravo opušteniji karakter domjenka može pridonijeti opuštenosti i osjećaju da će neke stvari ostati neprimijećene. Upravo oni posjetitelji domjenka koji pretjeraju s alkoholom u narednom periodu mogu imati problema. Prisutan je veliki broj ljudi i ponašanje koje proizlazi kao posljedica prevelike konzumacije alkohola vrlo teško da će proći nezamijećeno. Osoba tada pokazuje nemogućnost kontrole i to zasigurno nije pozitivna karakteristika za poslovno okruženje. Isto tako hrana ne smije biti glavna okosnica i razlog dolaska na domjenak jer i po tom pitanju zaposlenik treba ostaviti dojam kontrole i discipline. S obzirom da se domjenci mogu razvući do ranijih jutanih sati potrebno je znati i kada se smatra poželjnim otići. Treba izbjegavati odlazak na potpunom kraju domjenka. Točnije rečeno, nije dobro ostati među zadnjima na ovakvim zabavama.

Ono što je posebno zanimljivo na domjencima su pravila odijevanja. Većina ljudi percipira druge osobe prema prvom dojmu koji su stekli prilikom upoznavanja, a odjeća je jedan od najznačajnijih elemenata prvog dojma. Upravo zato mu se i na poslovnim domjencima pruža velika pažnja. Domjenci ponekad imaju i posve određen stil odijevanja, odnosno upute domaćina o tematici večere ili o nekim posebnim obilježjima koji se dobivaju na početku večere. Zaposlenici bi se na domjencima kao i u svakoj drugoj poslovnoj prilici trebali odijevati u skladu s potrebama. Za muškarce će dobro odijelo uvijek pa tako i na domjenku ostaviti dobar dojam dok je za žene najprikladnija haljina. Kravata na domjencima nije nužan komad odjeće te su dopušteni i istaknutiji komadi nakita. Ženska haljina je prikladna jer može biti opuštenijeg karaktera od odijela, a ženstvenost i elegancija koja se

njome postiže biti će odlična i prepoznata od strane prisutnih. Ono što je specifično je da odjeća za domjenke može odati pravi karakter i stil odijevanja neke osobe dok je uniformiranost u svakodnevnom poslovnom životu ipak malo zatvorenijeg tipa, odnosno može biti unaprijed određena. Iako su poslovni domjenci neformalnijeg karaktera i dalje postoje pravila unutar poslovnog bontona koje bi trebalo poštivati kako bi se i na domjencima ostavio dobar dojam.

4.4. Prigode i darovi

Posebne prigode u tvrtkama mogu biti različite. To može biti u organizaciji tvrtke u svrhu promoviranja nekog novog proizvoda ili proslave posebnog značajnog dostignuća za tvrtku. Isto tako, prigode mogu biti praznici, blagdani ili promaknuća individualaca ili skupine pojedinaca koji su se istaknuli radom u korporaciji. Korporacija također može slaviti godišnjicu osnivanja ili neke druge za tvrtku važne datume. Uz posebne prigode se često veže i darivanja, davanje poklona kojima se želi iskazati nešto posebno.

Po pitanju poslovnih darova važe neka standardna i uobičajena pravila koja postoje i za pravila građanskog bontona. Ono što može poći po zlu prilikom darivanja partnera i suradnika iz poslovnih krugova je da osoba ostane uvrijeđena darom. To se može dogoditi zbog više različitih razloga.

Jedan od tih razloga je svakako činjenica da je suvremena praksa u principu poprilično senzibilizirana po pitanju poslovnih poklona i darova. Darovi u poslovnoj praksi služe ponajviše kao znakovi pažnje. Pokloni u poslovnom okruženju nisu i ne trebaju biti funkcionalne prirode nego trebaju pokazati kako je osoba imala za cilj pokloniti nešto da bi iskazala poštovanje i pažnju. Drugi razlog neugodnosti prilikom darivanja mogla bi biti činjenica da su darovi preskupi ili luksuzni pa će se tako staviti pritisak na drugu stranu koja je ovaj poklon primila. Jedan od razloga također može biti i ukoliko je poklon gotovo ništavne vrijednosti. Praksa iskazivanja poštovanja je ponajviše vidljiva kada je u pitanju darivanje u visoko političkim krugovima ili kod darivanja vjerskih poglavara. Darivanje političara, diplomata i ostalih visokih državnih dužnosnika mora slijediti stroga pravila.²¹

²¹ Vodopija, Š.(2011.): Građanski, poslovni i protokolarni bonton, Rijeka: Biblioteka Liberty-n, str.361.

Slika 5: Darovi premijera Andreja Plenkovića za crkvenog poglavara papu Franju prilikom posjeta Vatikanu 2017.godine



Izvor: <https://www.glas-koncila.hr/susret-pape-franje-hrvatskoga-premijera-potvrda-neiskorjenjive-nade/>

Prilikom službenih susreta državnih predstavnika ili vjerskih poglavara razmjenjuju se simbolični darovi koji ima neku poruku. Na slici br.4 vidljiv je poklon Andreja Plenkovića papi Franji tijekom njegovog službenog posjeta Vatikanu. Riječ je o posebno izrađenom kipu samo za tu priliku, a dar je s druge strane uputio i papa Franjo. Darovi u političkim i diplomatskim krugovima teže unikatnosti i jedinstvenosti jer dolaze kao popratni sadržaj osobe koja predstavlja neku državu. Stoga ne čudi da predstavnici često pribjegavaju izabrati poklone koji s rukotvorine ili djelo domaćih, lokalnih umjetnika i slično. Na taj način žele ostaviti nešto što će sugovornika uvijek podsjećati na taj posjet. Takvi darovi su uobičajeni, odašilju određenu poruku i imaju cilj, a najčešće se darivanje odvija prilikom rukovanja i početka posjeta dok su još prisutni i predstavnici medija. Nakon njih slijede razgovori, pregovori ili ono zbog čega se sastanak i dogovorio.

U svijetu korporacija situacija je vrlo slična. Poslovnim partnerima će se nastojati pokazati da cijenimo njihov rad i trud uloženi u zajednički posao. Nije potrebno darivati osobe koje rade s nama ili za nas osim ako za to ne postoji određena posebna prigoda te se to ne

protivi pravilima bontona. Međutim, ukoliko primimo dar prikladno bi bilo uzvratiti s darom i svakako treba pripaziti da poklon bude približno jednake vrijednosti kao onaj koji smo primili. Za poklone u poslovnom okruženju idealno bi bilo pogoditi s odabirom na način da taj poklon ima posebno značenje za pojedinca kojemu je poklon i namijenjen.

Kod poklona u poslovnom okruženju dominiraju ponajviše gastronomski specijaliteti, alkoholna pića ili uredski pribor kao što su kemijska olovka, posebni setovi, nož za otvaranje pisama ili držač posjetnica. Kemijska olovka može biti posebno dizajnirana ili prilagođena. Ono na što treba obratiti posebnu pažnju je da ne pogriješimo s odabirom poklona. Primjerice da kupimo poklon koji osoba ne koristi ili ne konzumira. To mogu biti alkoholna pića za osobe koje ne konzumiraju alkohol ili neki gastronomski specijaliteti od hrane koju osoba ne jede. Ukoliko je riječ o darivanju u posebnim prigodama kao što su vjerski blagdani i slično treba izbjegavati darivanje s vjerskim obilježjima s obzirom da je riječ o profesionalnim odnosima. Isto tako kada je riječ o darivanju osoba iz drugačijih kultura potrebno je informirati se o tome što se točno smatra pristojnim i u skladu s običajima i kulturom te osobe.

Pokloni bi se trebali dostavljati osobno kada je to moguće i imati dodatan znak pažnje u obliku ručno napisane kratke poruke.

5. ZAKLJUČAK

Svijet korporacija i poslovno okruženje iznimno su složenog, kompleksnog karaktera. Karakteriziraju je velika fluktuacija zaposlenih, brze promjene i veliki rizici koji se uzimaju u obzir. Korporacija podrazumijeva iznimnu razvijenost i veliki broj zaposlenih koji u njima daju svoj doprinos istovremeno osiguravajući svoj osobni pomak i napredak.

Poslovni bonton ili pravila ponašanja u poslovnim krugovima od iznimne su važnosti za sve sudionika korporacijskih sistema. Neovisno o poziciji, položaju ili mjestu na kojem osoba obavlja posao unutar korporacija poželjno je poznavati osnovna pravila ponašanja koja su posebno regulirana za takve prilike. Pravila poslovnog bontona obuhvaćaju razne prilike u kojima se pojedinac kao sudionik poslovnog svijeta može naći. Takav sustav pravila postoji od davnina te se postupno nadograđivao. Procesom globalizacije kojima se brišu tradicionalne zapreke istaknuto je kako je važno poznavati i druge kulture te se prilagoditi međunarodnom djelovanju po pitanju pravila ponašanja. Krenuvši od pravila poslovnog odijevanja i predstavljanja kao početnih segmenata pa sve do poslovnih sastanaka, prigoda i darova. Poslovni bonton detaljno uređuje i komunikaciju putem telefona te pitanje poslovnog morala. Iako su pojedinosti relativizirane ovisno o državi ili prirodi industrije o kojoj je riječ, standardizirana i univerzalna pravila su uvijek prisutna i s njome se većinom upoznaje kroz praksu.

Važnost poslovnog bontona može se sagledati iz različitih kuteva. Najvažniji aspekt je kada sagledamo interes cjelokupne korporacije, ali jednako važan može biti i za pojedinca unutar organizacije koji pokazivanjem smjernica poslovnog bontona može unaprijediti i poboljšati svoj status unutar radnog tima i tvrtke. U skladu s time jasno je kako je stjecanje vještina poslovnog komuniciranja od iznimne važnosti. Pojedinac koji dobro poznaje poslovni bonton može unaprijediti svoj status, a korporacija zahvaljujući tome može održati dobar imidž i steći kvalitetnu reputaciju.

Pravila ponašanja su dio korporacijske kulture i neodvojive su od korporacije i njenih sudionika. Poslovni bonton je dio korporacijske kulture i zahvaljujući njemu korporacija stvara identitet i kreira obrasce ponašanja koji su jednaki za njihove zaposlenike, a legitimni po pitanju prihvaćanja od njihove zajednice.

LITERATURA

1. Balog, Z.(1989): Bonton. Zagreb: Mozaik knjiga
2. Duck, S.(2014): Odnosi među ljudima. Jastrebarsko: Naklada Slap
3. Fox, R.(2006): Poslovna komunikacija. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada
4. Gutić, D. (1991): Umijeće poslovnog komuniciranja. Zagreb : Progres.
5. Lamza-Maronić, M., Glavaš, J. (2008): Poslovno komuniciranje, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
6. Osredečki, E.(2000): Poslovno komuniciranje i poslovni bonton. Zagreb: Naklada EDO
7. Rouse, M., Rouse, S.(2005): Poslovne komunikacije. Zagreb: Mesmedia
8. Soldatić, D.(1977): Poslovni bonton. Ljubljana: Delo 14.
9. Stella, A.(2004): Bonton: 100 zlatnih pravila. Zagreb: Mozaik knjiga
10. Šircelj, J.(1992): Moderni poslovni bonton. Ljubljana: Delo
11. Vodopija, Š. (2006): Opća i poslovna komunikacija. Rijeka: Naklada Žagar
12. Vodopija, Š.(2004): Veliki suvremeni bonton. Rijeka: Naklada Žagar

POPIS INTERNETSKIH IZVORA

1. <http://www.vecernji.hr/poslovni-bonton/ovih-8-stvari-ne-biste-trebali-raditi-naposlovnim-domjencima-1005851>
2. http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=35917

POPIS TABLICA

Tablica br.1 Prijelazne riječi i fraze	21
--	----

POPIS SLIKA

Slika 1: Cjelokupni komunikacijski model	5
Slika 2: Vrste poslovne komunikacije.....	12
Slika 3: Osobni prostor prema pravilima poslovnog bontona.....	166
Slika 4: Tradicionalna poslovna odjevna kombinacija za muškarce i žene	255
Slika 5: Darovi premijera Andreja Plenkovića za crkvenog poglavara papu Franju prilikom posjeta Vatikanu 2017.godine	333