

# Verbalna komunikacija kao doprinos stvaranju imidža lidera: studija slučaja Elona Muska

---

**Mamić, Andrija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*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:180:075798>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-15**



*Repository / Repozitorij:*

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



POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB

Andrija Mamić

**Verbalna komunikacija kao doprinos  
stvaranju imidža lidera: studija slučaja**

**Elona Muska**

završni rad

na

stručnom prijediplomskom studiju

Zagreb, rujan, 2024. godine



**POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB**

Stručni prijediplomski studij marketinga i komunikacija

Smjer manager komunikacija

**Verbalna komunikacija kao doprinos  
stvaranju imidža lidera: studija slučaja**

**Elona Muska**

završni rad

MENTOR

doc. dr. sc. Tanja Grmuša, prof. struč. stud.

STUDENT

Andrija Mamić

Zagreb, rujan, 2024. godine

## Sažetak

Ovaj rad detaljno analizira verbalnu komunikaciju Elona Muska, jednog od najutjecajnijih lidera današnjice, s posebnim fokusom na način na koji njegova komunikacija oblikuje javni imidž i utječe na percepciju sljedbenika, poslovnih partnera i šire javnosti. Musk je poznat po svojoj neortodoksnoj i direktnoj komunikaciji, koja je često predmet analiza zbog načina na koji koristi javne nastupe, intervjue i društvene mreže kao alat za postizanje svojih poslovnih ciljeva. Rad ispituje kako jasnoća, direktnost, vizionarstvo i otvorenost prema kritikama, ali i neuspjesima, doprinose njegovoj percepciji kao lidera, te kako te osobine stvaraju snažan utjecaj na javno mišljenje i pozicioniranje njegovih tvrtki u visoko konkurentnim industrijama. Proučavanjem njegovih govora, intervjua i interakcija na društvenim mrežama, rad pokazuje kako Musk koristi različite stilove verbalne komunikacije ovisno o kontekstu i situaciji. Poseban naglasak stavljen je na način na koji Musk komunicira kompleksne tehničke i futurističke ideje na jednostavan i razumljiv način, čime ne samo da privlači pažnju široke javnosti, već i motivira svoje timove i poslovne partnere. Rad pokazuje da su jasnoća i sposobnost inspiracije ključni faktori koji doprinose Muskovom uspješnom liderstvu. Njegova prilagodljivost u verbalnoj komunikaciji, kao i sposobnost da usmjeri pozornost na dugoročne vizije, važni su elementi koji mu pomažu u ostvarivanju vizionarskih ciljeva u industrijama poput svemirske tehnologije, električnih automobila i obnovljivih izvora energije. Također, rad ukazuje na to da Muskova otvorenost prema neuspjehu i spremnost da javno prizna greške povećava njegovu autentičnost u očima sljedbenika i poslovnih partnera. Rad zaključuje da je verbalna komunikacija ključan alat za uspješno liderstvo u tehnološki naprednim i dinamičnim industrijama. Muskova sposobnost da se prilagodi različitim situacijama i sugovornicima dodatno doprinosi njegovom uspjehu. Posebna pažnja mogla bi se posvetiti tome kako lideri poput Muska prilagođavaju svoje komunikacijske pristupe globalnoj publici, ali i internim timovima, te kako te prilagodbe doprinose uspjehu njihovih organizacija.

**Ključne riječi:** *verbalna komunikacija, liderstvo, javni imidž, vizionarstvo, poslovni partneri.*

## Abstract

This paper provides a detailed analysis of Elon Musk's verbal communication, one of the most influential leaders of today, with a particular focus on how his communication shapes his public image and affects the perception of his followers, business partners, and the wider public. Musk is known for his unorthodox and direct communication, which is often analyzed due to the way he uses public appearances, interviews, and social media as tools to achieve his business goals. The paper examines how clarity, directness, vision, and openness to criticism and failure contribute to his perception as a leader, and how these traits have a significant impact on public opinion and the positioning of his companies in highly competitive industries. By studying his speeches, interviews, and interactions on social media, the paper demonstrates how Musk uses different styles of verbal communication depending on the context and situation. Special emphasis is placed on how Musk communicates complex technical and futuristic ideas in a simple and understandable way, which not only captures the attention of the general public but also motivates his teams and business partners. The paper shows that clarity and the ability to inspire are key factors contributing to Musk's successful leadership. His adaptability in verbal communication, as well as his ability to focus on long-term visions, are important elements that help him achieve visionary goals in industries such as space technology, electric vehicles, and renewable energy. Additionally, the paper highlights that Musk's openness to failure and his willingness to publicly acknowledge mistakes enhances his authenticity in the eyes of his followers and business partners. The paper concludes that verbal communication is a crucial tool for successful leadership in technologically advanced and dynamic industries. Musk's ability to adapt to different situations and interlocutors further contributes to his success. Special attention could be given to how leaders like Musk adjust their communication approaches to a global audience as well as internal teams, and how these adjustments contribute to the success of their organizations.

**Keywords:** *verbal communication, leadership, public image, vision, business partners.*



U Zagrebu, 9. rujna 2024. godine

## **IZJAVA STUDENTA**

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom

**Verbalna komunikacija kao doprinos stvaranju imidža lidera: studija slučaja  
Elona Muska**

izradio/la samostalno, pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora doc. dr. sc. Tanja Grmuša, prof. struč. stud.

Izjavljujem da je završni rad u potpunosti napisan i uređen prema Pravilniku o završnom radu na stručnim prijediplomskim studijima i diplomskom radu na stručnim diplomskim 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.

Izjavljujem i da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj završni rad

**Verbalna komunikacija kao doprinos stvaranju imidža lidera: studija slučaja  
Elona Muska**

u javno dostupnom institucijskom repozitoriju Poslovnog veleučilišta Zagreb i javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu.

Ime i prezime studenta:  
**Andrija Mamić**  
**OIB: 48226841325**

---

(potpis)

## SADRŽAJ

<b>1. Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Teorijski okvir</b> .....	<b>2</b>
<b>2.1. Interpersonalna komunikacija</b> .....	<b>2</b>
<b>2.2. Verbalna komunikacija</b> .....	<b>2</b>
<b>2.3. Neverbalna komunikacija</b> .....	<b>3</b>
<b>3. Komunikacija</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1. Što je komunikacija?</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2. Ključ dobre komunikacije</b> .....	<b>5</b>
<b>3.3. Načela uspješne komunikacije</b> .....	<b>5</b>
<b>3.4. Uloga imidža u komuniciranju</b> .....	<b>6</b>
<b>3.5. Slušanje u komuniciranju</b> .....	<b>6</b>
<b>3.6. Komuniciranje u javnom nastupu</b> .....	<b>7</b>
<b>3.7. Interaktivnost</b> .....	<b>8</b>
<b>4. Metodologija istraživanja</b> .....	<b>9</b>
<b>4.1. Opis metoda analize verbalne komunikacije</b> .....	<b>9</b>
<b>4.1.1. Kvantitativne metode</b> .....	<b>9</b>
<b>4.1.2. Kvalitativne metode</b> .....	<b>9</b>
<b>4.1.3. Analiza paralingvističkih elemenata</b> .....	<b>10</b>
<b>4.1.4. Kontekstualna analiza</b> .....	<b>11</b>
<b>4.2. Objašnjenje odabira studije slučaja i razlozi za odabir</b> .....	<b>12</b>
<b>5. Studija slučaja</b> .....	<b>14</b>
<b>5.1. Biografski pregled osobe i njenog profesionalni uspjeh</b> .....	<b>14</b>
<b>5.1.1. Rani život i obrazovanje</b> .....	<b>14</b>
<b>5.1.2. Rani poslovni pothvati</b> .....	<b>15</b>
<b>5.1.3. Tesla Motors</b> .....	<b>16</b>
<b>5.1.4. SpaceX</b> .....	<b>18</b>
<b>5.1.5. Neuralink i The Boring Company</b> .....	<b>19</b>
<b>5.2. Analiza javnih govora</b> .....	<b>21</b>
<b>5.2.1. Jasnoća i direktnost</b> .....	<b>21</b>



5.2.2. Vizionarstvo i inspiracija .....	22
5.2.3. Otvorenost o neuspjesima .....	22
5.2.4. Odgovor na kritike .....	23
5.2.5. Promocija inovacija i tehnološkog napretka.....	23
<b>6. Analiza verbalne komunikacije.....</b>	<b>25</b>
6.1. Jezični stil i rječnik koji osoba koristi .....	25
6.1.1. Govorni ritam, ton glasa i naglasak.....	25
6.1.2. Kontekstualna prilagodba komunikacije u različitim situacijama.....	26
<b>7. Diskusija .....</b>	<b>28</b>
7.1. Povezanost teorijskog okvira i nalaza.....	28
7.2. Jasnoća i direktnost u komunikaciji .....	28
7.3. Uloga vizionarstva u liderstvu .....	29
7.4. Otvorenost o neuspjesima i odgovori na kritike .....	29
7.5. Prilagodljivost komunikacije različitim kontekstima .....	30
<b>8. Zaključak.....</b>	<b>32</b>
<b>Literatura i izvori .....</b>	<b>33</b>
<b>Popis slika.....</b>	<b>34</b>

## 1. Uvod

Komunikacija je jedan od najvažnijih aspekata liderstva, igra ključnu ulogu u oblikovanju imidža lidera, motiviranju timova, te utjecanju na širu javnost i donositelja odluka. U svijetu u kojem tehnologija i inovacije definiraju budućnost, sposobnost lidera da jasno i učinkovito prenesu svoje vizije postala je od presudne važnosti. Elon Musk, osnivač i izvršni direktor tvrtki kao što su Tesla, SpaceX, Neuralink i The Boring Company, poznat je ne samo po svojim inovativnim pothvatima, već i po svom jedinstvenom stilu komuniciranja koji ga čini prepoznatljivim i utjecajnim liderom. Njegova komunikacija karakterizira se jasnoćom, direktnošću, vizionarstvom i sposobnošću da se suoči s neuspjesima, što ga razlikuje od mnogih drugih lidera u industriji.

Cilj ovog rada je istražiti kako verbalna komunikacija Elona Muska doprinosi njegovom liderstvu i kako on koristi različite komunikacijske strategije kako bi prenio svoje ambiciozne ideje, pridobio podršku ključnih dionika, te motivirao i inspirirao svoje timove. U radu se razmatra teorijski okvir koji se bavi interpersonalnom i verbalnom komunikacijom, te se koristi studija slučaja kako bi se detaljno analizirali Muskov pristup i stil komuniciranja. Posebna pažnja posvećena je načinima na koje Musk prilagođava svoj komunikacijski stil različitim situacijama i publikama, te kako njegova otvorenost prema neuspjesima i spremnost da se suoči s kritikama utječu na njegov imidž i uspjeh. Kroz ovaj rad, nastojat će se odgovoriti na ključna pitanja koja se tiču uloge komunikacije u suvremenom liderstvu, s posebnim osvrtom na Muskovu jedinstvenu poziciju u tehnološkoj i poslovnoj zajednici.

## **2. Teorijski okvir**

### **2.1. Interpersonalna komunikacija**

Interpersonalna komunikacija označava proces razmjene informacija, misli, osjećaja i ideja između dvije ili više osoba. Ovaj oblik komunikacije igra ključnu ulogu ne samo u prijenosu informacija, već i u formiranju, održavanju i jačanju međuljudskih odnosa. Kroz interpersonalnu komunikaciju ljudi ostvaruju neophodnu suradnju, razvijaju duboko međusobno razumijevanje i uspostavljaju snažne emocionalne veze koje su temelj zdravih odnosa. Ova komunikacija omogućava pojedincima da jasno izraze svoje potrebe, želje, namjere i osjećaje, stvarajući okruženje povjerenja i podrške. Kada se komunicira učinkovito, ljudi mogu bolje razumjeti jedni druge, što pomaže u prevladavanju potencijalnih nesporazuma i sukoba. Interpersonalna komunikacija također olakšava suradnju, omogućavajući ljudima da koordiniraju svoje aktivnosti, dijele resurse i zajednički rade na postizanju zajedničkih ciljeva. (Reardon, 1998: 20-27)

„Sjetimo se da interpersonalna komunikacija uključuje interakciju. Osoba koju uvjeravaju obično reagira na uvjeravatelja. Njena reakcija može biti pokušaj da promjeni mišljenje, osjećaje i ponašanje osobe koja ju uvjerava i sama postaje uvjeravatelj. Pri interpersonalnom uvjeravanju uloge uvjeravatelja i uvjerenog mogu se izmjenjivati ili se ostvarivati istodobno“ (Reardon, 1998: 27).

### **2.2. Verbalna komunikacija**

Verbalna komunikacija označava prijenos informacija putem riječi, bilo govorno ili pisano, i predstavlja jedan od ključnih oblika komunikacije. Omogućava precizno izražavanje misli, ideja i osjećaja, igrajući presudnu ulogu u svakodnevnom životu, poslovnom okruženju, obrazovanju i društvenim interakcijama. Upotreba odgovarajućeg jezika i bogatog rječnika ključna je za jasnu i učinkovitu verbalnu komunikaciju. Dobro strukturirane rečenice, ton glasa, intonacija, brzina govora te jasnoća i preciznost doprinose boljem razumijevanju poruke (Kunczik i Zipfel, 2006: 12).

U poslovnom svijetu, verbalna komunikacija temelj je za vođenje sastanaka, pregovaranje, prezentacije i međuljudske odnose, dok u obrazovnom kontekstu služi kao osnova učenja i podučavanja. U svakodnevnim društvenim interakcijama, ona je ključni alat za izgradnju i održavanje odnosa, omogućavajući ljudima dijeljenje iskustava i izražavanje osjećaja. Za lidere, verbalna je komunikacija presudna vještina koja im omogućava inspiriranje i motiviranje timova, prenošenje vizije, davanje smjernica i rješavanje sukoba. Razvijanje vještina verbalne komunikacije može značajno poboljšati međuljudske odnose, poslovne performanse i osobni razvoj. Jasno izražavanje misli, slušanje i razumijevanje drugih, te prilagodba komunikacijskog stila specifičnim situacijama ključni su za učinkovitu verbalnu komunikaciju.

### **2.3. Neverbalna komunikacija**

Neverbalna komunikacija odnosi se na prijenos informacija bez upotrebe riječi, putem različitih neverbalnih signala kao što su gestikulacija, mimika lica, govor tijela, kontakt očima, prostorna distanca i fizički dodir. Ovaj oblik komunikacije igra ključnu ulogu u svakodnevnim interakcijama jer često pruža dodatni kontekst ili emocionalni ton verbalnoj poruci. Gestikulacija obuhvaća pokrete ruku i tijela koji naglašavaju ili zamjenjuju verbalne poruke, poput mahanja za pozdrav ili prekriženih ruku koje signaliziraju obrambeni stav. Mimika lica prenosi širok raspon emocija, od sreće i tuge do ljutnje i iznenađenja, te je često univerzalna i prepoznata u različitim kulturama. Govor tijela, uključujući stav, položaj tijela i kretanje, može prenijeti osjećaje poput povjerenja, nervoze ili opuštenosti. Kontakt očima signalizira interes, pažnju ili dominaciju, dok prostorna distanca i fizički dodir odražavaju razinu intimnosti ili udobnosti u interakciji. Kroz ove različite aspekte, neverbalna komunikacija obogaćuje naše razumijevanje i interpretaciju međuljudskih odnosa (Kunczik i Zipfel, 2006: 17).

### **3. Komunikacija**

#### **3.1. Što je komunikacija?**

Komunikacija je postupak razmjene informacija, ideja, misli, osjećaja i uvjerenja između dvije ili više osoba. Temelji se na sposobnosti slanja i primanja poruka putem različitih sredstava, uključujući verbalne (govorene i pisane riječi), neverbalne (gestikulacija, mimika, govor tijela), pisane (e-mailovi, pisma, knjige) i vizualne (slike, grafike, video) kanale. Ovaj proces je bitan za uspostavljanje i održavanje međuljudskih odnosa, jer omogućuje pojedincima da izraze svoje misli i osjećaje, podijele informacije, postignu zajedničke ciljeve i izgrade međusobno razumijevanje. Komunikacija je također ključna za učinkovito funkcioniranje u različitim društvenim i poslovnim okruženjima. U društvenom kontekstu, komunikacija omogućuje ljudima da grade i održavaju osobne odnose, surađuju u zajedničkim aktivnostima, izražavaju svoje identitete i vrijednosti, te dijele kulturne norme i običaje.

U poslovnom okruženju, komunikacija je vitalna za koordinaciju aktivnosti, donošenje odluka, rješavanje problema, motiviranje zaposlenika, upravljanje timovima i održavanje odnosa s klijentima i partnerima. Kvaliteta komunikacije može značajno utjecati na uspjeh ili neuspjeh različitih inicijativa. Jasna i učinkovita komunikacija smanjuje nesporazume, poboljšava suradnju, povećava produktivnost i doprinosi općem zadovoljstvu i učinkovitosti. S druge strane, loša komunikacija može dovesti do sukoba, frustracija, smanjene učinkovitosti i neuspjeha u postizanju ciljeva. Osim toga, komunikacija je dinamičan proces koji uključuje ne samo prijenos poruka, već i aktivno slušanje, povratne informacije i prilagodbu na temelju konteksta i reakcija sugovornika. Učinkovita komunikacija zahtijeva razvijene vještine kao što su jasno izražavanje, empatija, aktivno slušanje, prilagodljivost i sposobnost razumijevanja neverbalnih signala. U suvremenom svijetu, komunikacija se odvija kroz različite medije i tehnologije, što dodatno povećava njezinu složenost i važnost. Digitalna komunikacija putem interneta i društvenih mreža omogućuje brzu i široku distribuciju informacija, ali također donosi izazove u pogledu točnosti, privatnosti i međuljudskih odnosa. Stoga, razumijevanje osnovnih principa i tehnika komunikacije te kontinuirano razvijanje

komunikacijskih vještina ključni su za uspješno djelovanje u današnjem društvu (Leinert Novosel, 2015: 15-19).

### **3.2. Ključ dobre komunikacije**

Ključ dobre komunikacije obuhvaća nekoliko osnovnih elemenata: jasnoću, aktivno slušanje, empatiju, prilagodljivost i povratne informacije. Jasnoća znači korištenje jednostavnog i preciznog jezika kako bi se izbjegli nesporazumi. Aktivno slušanje podrazumijeva pažljivo praćenje onoga što sugovornik govori, postavljanje pitanja za pojašnjenje i pokazivanje razumijevanja. Empatija omogućuje razumijevanje i osjećanje emocija drugih ljudi, čime se poboljšava međusobno razumijevanje. Prilagodljivost podrazumijeva sposobnost prilagođavanja stila i načina komunikacije različitim situacijama i osobama, što povećava učinkovitost komunikacije. Povratne informacije su ključne jer omogućuju provjeru razumijevanja i potvrdu ispravnog prijenosa poruke. Razvijanjem ovih elemenata, pojedinci i organizacije mogu komunicirati učinkovitije, izbjeći nesporazume, izgraditi snažne međuljudske odnose i postići zajedničke ciljeve. (Leinert Novosel, 2015: 26-28).

### **3.3. Načela uspješne komunikacije**

Načela uspješne komunikacije predstavljaju ključne smjernice koje omogućuju jasnu, učinkovitu i međusobno korisnu razmjenu informacija. Jasnoća poruke je od suštinske važnosti kako bi se izbjegli nesporazumi. Konzistentnost u porukama i ponašanju održava povjerenje među sudionicima komunikacije. Prilagodljivost se manifestira u sposobnosti prilagođavanja komunikacijskog stila različitim situacijama i osobama. Aktivno slušanje, empatija i dvosmjerna komunikacija igraju ključnu ulogu u razumijevanju i povezivanju među ljudima. Svi ovi aspekti zajedno grade temelj za uspješnu komunikaciju koja potiče bolje međuljudske odnose i postizanje zajedničkih ciljeva (Leinert Novosel, 2015: 36-39).

### **3.4. Uloga imidža u komuniciranju**

Uloga imidža u komuniciranju je iznimno važna, jer imidž predstavlja percepciju ili dojam koji pojedinac, organizacija ili proizvod ostavljaju na druge ljude. Imidž se formira na temelju različitih čimbenika kao što su vanjski izgled, ponašanje, komunikacijski stil, reputacija i vrijednosti. U komunikaciji, imidž može imati značajan utjecaj na način na koji su primatelji poruke percipiraju i reagiraju. Imidž se može koristiti kao alat za uspostavljanje povjerenja, privlačenje pozornosti, stvaranje identiteta i diferenciranje od konkurencije. Pozitivan imidž može pridonijeti jačanju branda ili reputacije pojedinca ili organizacije, dok negativan imidž može oštetiti povjerenje i ugled. U komunikaciji, imidž se gradi kroz različite kanale, uključujući verbalnu komunikaciju (govorne poruke, riječi), neverbalnu komunikaciju (geste, izrazi lica, govor tijela), pisane materijale (tekstovi, reklamni materijali) i vizualne elemente (logotipi, dizajn). Pažljivo vođenje imidža u komunikaciji može pomoći u postizanju željenih ciljeva, kao što su izgradnja povjerenja, promocija proizvoda ili usluga te održavanje pozitivnih odnosa s javnošću (Leinert Novosel, 2015: 57-119).

„Osobnu, ali i svaku drugu komunikaciju možda je najbolje promatrati kao vrstu osobnog marketinga, odnosno, plasmana samog sebe“ (Leinert Novosel, 2015: 57).

„Iz svega proizlazi da se jedna od temeljnih potreba svakog poslovnog čovjeka ili onoga na istaknutim društvenim funkcijama, može izdvojiti potreba projiciranja povoljnog imidža u različite ciljne skupine“ (Leinert Novosel, 2015: 58).

### **3.5. Slušanje u komuniciranju**

Slušanje u komunikaciji je ključan, ali često zanemaren aspekt interakcije. Aktivno slušanje zahtijeva više od pasivnog primanja informacija podrazumijeva aktivnu angažiranost uma i pažnju kako bi se potpuno razumjelo ono što sugovornik želi prenijeti. Kroz aktivno slušanje, pokazujemo poštovanje prema sugovorniku, otvaramo prostor za iskrenost i izražavamo interes za ono što nam druga strana ima reći. Ovo uključuje ne

samo praćenje verbalnih poruka, već i oslušivanje neverbalnih signala poput gestikulacije, izraza lica i tonaliteta glasa. Nadalje, aktivno slušanje podrazumijeva postavljanje pitanja radi boljeg razumijevanja, te izražavanje empatije prema osjećajima sugovornika. Važno je biti svjestan da aktivno slušanje zahtijeva fokus i koncentraciju te otvorenost prema različitim perspektivama. Također, važno je biti svjestan vlastitih predrasuda koje mogu ometati razumijevanje. U konačnici, aktivno slušanje pridonosi poboljšanju kvalitete komunikacije, jačanju međuljudskih odnosa i postizanju zajedničkih ciljeva. To je vještina koja se može razvijati i unapređivati te donosi brojne koristi kako u osobnom, tako i u profesionalnom životu (Leinert Novosel, 2015: 120-125).

### **3.6. Komuniciranje u javnom nastupu**

Komuniciranje u javnom nastupu zahtijeva temeljitu pripremu, jasan sadržaj i vještinu prilagodbe publici. Priprema je ključna, trebate dobro poznavati temu, strukturirati svoj govor i vježbati kako biste se osjećali samopouzdana na pozornici. Vaša poruka treba biti jasna, relevantna i privlačna publici, koristeći se primjerenim jezikom i stilom. Tijelo i govor tijela također su važni, održavajte pozitivno držanje, kontakt očima s publikom i gestikulaciju koja će pratiti vaše riječi. Interakcija s publikom, poput postavljanja pitanja ili korištenja priča, može poboljšati angažman i zadržati pažnju. Važno je naučiti kontrolirati nervozu te prilagoditi svoj nastup publici i okolnostima. Kombinacija ovih elemenata pomoći će vam da iznesete uvjerljiv javni nastup koji će ostaviti pozitivan dojam na publiku (Leinert Novosel, 2015: 165-177).

„Početak, odnosno, uvodni dio treba ljude osvojiti, središnji ih mora pridobiti, a završni ih mora mobilizirati“ (Leinert Novosel, 2015: 167).



### 3.7. Interaktivnost

Interaktivna komunikacija obuhvaća dinamičnu razmjenu informacija u stvarnom vremenu između dviju ili više osoba. Ovaj oblik komunikacije karakterizira aktivna uključenost sudionika kroz dijalog, razmjenu ideja i povratne informacije. Dijalog potiče razumijevanje i izgradnju odnosa, dok razmjena ideja potiče kreativnost i inovaciju. Ključna je i sposobnost reakcije u realnom vremenu, što omogućuje brzu prilagodbu poruka i odgovora. Povratne informacija je važan za prilagodbu i poboljšanje komunikacije. Osim toga, interaktivna komunikacija pruža priliku za međusobno učenje i razmjenu znanja te se može odvijati putem različitih kanala komunikacije poput osobnih razgovora, telefonskih poziva ili društvenih medija. Ukratko, interaktivna komunikacija potiče angažman i dublje razumijevanje među sudionicima, što rezultira produktivnijim komunikacijskim procesom (Lloyd-Hughes, 2013: 131-145).

„Teoretičari iskustvenog učenja su dokazali da interaktivnost može uključiti publiku u vašu tematiku te je moćan alat za osiguravanje da će publika primiti i zadržati vašu poruku“ (Lloyd-Hughes, 2013: 131).

## **4. Metodologija istraživanja**

### **4.1. Opis metoda analize verbalne komunikacije**

#### **4.1.1. Kvantitativne metode**

Kvantitativne metode analize verbalne komunikacije pružaju sustavni pristup proučavanju različitih aspekata verbalne interakcije Elona Muska. Ove metode omogućuju kvantificiranje broja riječi, duljine rečenica te učestalosti određenih izraza ili tema u njegovim javnim govorima, intervjuima ili medijskim nastupima. Također, mogu istražiti učestalost ključnih pojmova poput "tehnologija", "inovacija" ili "budućnost" kako bismo identificirali dominantne teme i poruke koje Musk ističe u svojim javnim nastupima.

S pomoću kvantitativnih metoda, istraživači mogu stvoriti objektivne analize Muskove verbalne komunikacije, identificirati obrasce ili trendove te utvrditi kako se ti aspekti mijenjaju tijekom vremena ili u različitim kontekstima. Ove analize mogu pružiti dublje razumijevanje Muskove strategije komunikacije, njegovih ciljeva te utjecaja koji ima na publiku. Integracija kvantitativnih metoda s kvalitativnim istraživanjima i drugim pristupima omogućuje sveobuhvatan uvid u kompleksnost Muskove verbalne interakcije i njezin utjecaj na širu javnost.

#### **4.1.2. Kvalitativne metode**

Kvalitativne metode analize verbalne komunikacije omogućuju istraživanje dubljih slojeva značenja i konteksta u verbalnoj interakciji Elona Muska. Fokusirajući se na kvalitativne karakteristike komunikacije poput tonaliteta glasa, gestikulacije i emocionalne izražajnosti, ove metode pružaju dublji uvid u Muskovu komunikaciju. Istraživači koriste tehnike poput analize sadržaja i interpretacije konteksta kako bi razumjeli retoriku, stil govora i emocionalni ton u Muskovim javnim nastupima. Kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda omogućuje sveobuhvatan pristup proučavanju Muskove verbalne interakcije, nudeći detaljan uvid u načine na koje on komunicira i kako te poruke utječu na percepciju publike.

### 4.1.3. Analiza paralingvističkih elemenata

Analiza paralingvističkih elemenata u verbalnoj komunikaciji Elona Muska usredotočuje se na proučavanje aspekata govora koji nisu povezani s riječima samima, već s načinom na koji se te riječi izgovaraju. Paralingvistički elementi uključuju ton glasa, ritam, intonaciju, brzinu govora, naglaske i pauze. Ovi elementi igraju ključnu ulogu u interpretaciji i razumijevanju poruka koje Musk prenosi.

Na primjer, ton glasa može otkriti emocionalno stanje i namjeru govornika. Musk često koristi entuzijastičan i energičan ton kada govori o svojim vizionarskim idejama i budućim projektima, što može povećati entuzijizam i motivaciju publike. Intonacija, odnosno varijacije u visini glasa, pomaže u naglašavanju važnih dijelova govora i zadržavanju pažnje slušatelja. Brzina govora također varira, s bržim tempom u situacijama gdje Musk želi izraziti uzbuđenje ili hitnost, dok sporiji tempo može biti korišten za naglašavanje važnosti ili složenosti određenih informacija.

Analizirajući ove paralingvističke elemente, može se dobiti dublji uvid u Muskov stil komunikacije i kako on koristi vokalne varijacije za postizanje određenih efekata i utjecaja na svoju publiku. Razumijevanje paralingvističkih elemenata može pomoći u boljoj interpretaciji Muskovih poruka i njihovom utjecaju na percepciju i reakcije publike.



**Slika 1.** *Uzbuđenje u komunikaciji.*

Izvor: CNN Portugal, 2022.

#### 4.1.4. Kontekstualna analiza

Kontekstualna analiza u istraživanju verbalne komunikacije Elona Muska usredotočuje se na razumijevanje okvira i situacija u kojima se njegova komunikacija odvija. Ova metoda analize uzima u obzir različite faktore koji utječu na način na koji Musk komunicira, uključujući publiku, medij komunikacije, društveni i kulturni kontekst, te specifične okolnosti koje okružuju komunikacijski događaj. Kontekstualna analiza pomaže razumjeti kako različiti aspekti okruženja utječu na Muskov stil i sadržaj komunikacije. Na primjer, način na koji Musk komunicira na tehnološkim konferencijama može se značajno razlikovati od njegovih intervjuova za mainstream medije ili internih sastanaka sa zaposlenicima. Na tehnološkim konferencijama, Musk često koristi specijalizirani tehnološki žargon i fokusira se na inovacije i buduće projekte, dok u intervjuima za *mainstream* medije koristi jednostavniji jezik i pristupačniji stil kako bi šira javnost bolje razumjela njegove poruke. Društveni i kulturni kontekst također igraju ključnu ulogu. U različitim kulturama, komunikacijski stilovi i norme mogu se značajno razlikovati, pa tako Musk može prilagoditi svoj stil komunikacije kako bi bio učinkovitiji u različitim međunarodnim okruženjima. Specifične okolnosti, poput kriznih situacija ili važnih poslovnih najava, također mogu utjecati na ton, tempo i strategiju komunikacije. Kontekstualna analiza omogućuje dublje razumijevanje ne samo što Musk komunicira, već i zašto i kako to čini u određenim situacijama. Ova metoda pruža sveobuhvatan pogled na Muskovu verbalnu komunikaciju, otkrivajući složene interakcije između poruka, medija i okruženja.



**Slika 2.** *Prilagođena komunikacija publici.*

Izvor: Chafkin, 2018.

#### **4.2. Objašnjenje odabira studije slučaja i razlozi za odabir**

Za ovu studiju odabrali smo Elona Muska kao predmet analize zbog njegovog značajnog utjecaja na tehnologiju, poduzetništvo i javni diskurs. Elon Musk je poznat po svojim inovativnim idejama i uspješnim poslovnim pothvatima, uključujući Tesla, SpaceX, Neuralink i The Boring Company. Njegova sposobnost da artikulira vizionarske ideje i motivira timove i javnost čini ga idealnim primjerom za proučavanje verbalne komunikacije lidera.

Elon Musk ističe se kao jedan od najistaknutijih poduzetnika našeg vremena, čiji utjecaj nadilazi granice tradicionalnog poslovanja. Kroz svoje kompanije, Musk ne samo da pomiče granice tehnoloških inovacija, već i aktivno sudjeluje u oblikovanju budućnosti u područjima kao što su obnovljiva energija, svemirska istraživanja, umjetna inteligencija i infrastruktura. Njegovi projekti, poput električnih vozila Tesla koja revolucioniraju automobilsku industriju, ili SpaceX raketa koje otvaraju mogućnost komercijalnih svemirskih letova, predstavljaju primjere vizionarskog liderstva koje inspirira i potiče globalnu promjenu.

Pored poslovnih uspjeha, Musk je poznat po svojoj jedinstvenoj i često nekonvencionalnoj komunikaciji. Njegova prisutnost na društvenim mrežama, posebno na Twitteru, gdje redovito dijeli svoje misli, ideje i odgovara na pitanja pratitelja, omogućuje mu direktnu i neposrednu interakciju s javnošću. Ovo omogućava istraživačima jedinstvenu priliku za proučavanje njegovih komunikacijskih stilova u različitim kontekstima – od formalnih govora i intervjua do spontanih *online* razgovora.

Njegova sposobnost da prevodi kompleksne tehničke koncepte u razumljive poruke za širu publiku predstavlja još jedan razlog zašto je idealan za ovu studiju. Musk često koristi jednostavne, ali moćne metafore i analogije kako bi objasnio svoje ideje, čime pokazuje kako učinkovita verbalna komunikacija može premostiti jaz između stručne i opće javnosti. Osim toga, njegova sposobnost da motivira i inspirira svoje timove kroz jasno artikuliranu viziju budućnosti pokazuje kako komunikacija može biti ključna u izgradnji i vođenju inovativnih organizacija.

Elon Musk također često izaziva kontroverze svojim izravnim i ponekad provokativnim izjavama. Analizom njegovih komunikacijskih strategija u ovim situacijama možemo dobiti uvid u načine na koje lideri upravljaju kriznom komunikacijom i održavaju svoj imidž unatoč izazovima. Ova kompleksnost i slojevitost njegove komunikacije pruža bogat materijal za analizu, omogućujući nam da istražimo kako različiti aspekti verbalne komunikacije doprinose stvaranju imidža i utjecaju lidera.

## **5. Studija slučaja**

### **5.1. Biografski pregled osobe i njenog profesionalni uspjeh**

#### **5.1.1. Rani život i obrazovanje**

Elon Musk rođen je 28. lipnja 1971. godine u Pretoriji, glavnom gradu Južnoafričke Republike. Od rane dobi pokazivao je izniman interes za tehnologiju i inovacije. Njegov entuzijazam za računalstvo i programiranje manifestirao se već u osnovnoj školi, gdje je samostalno naučio programirati koristeći jednostavne računala iz tog vremena. Sa samo 12 godina, Musk je napisao i prodao svoju prvu videoigru pod nazivom "Blaster," jednostavnu svemirsku igru, za približno 500 dolara. Ovaj događaj ne samo da je pokazao njegovu tehničku vještinu i poduzetnički duh već je također nagovijestio buduće uspjehe.

Nakon završetka srednje škole u Južnoafričkoj Republici, Musk je odlučio napustiti svoj dom u potrazi za boljim obrazovnim i profesionalnim prilikama. U dobi od 17 godina preselio se u Kanadu, djelomično kako bi izbjegao obveznu vojnu službu u Južnoafričkoj Republici i djelomično kako bi iskoristio kanadsko državljanstvo koje je stekao zahvaljujući majci. U Kanadi je pohađao Queen's University u Kingstonu, Ontario.

Nakon dvije godine na Queen's University, Musk se odlučio preseliti u Sjedinjene Američke Države kako bi nastavio školovanje na prestižnom Sveučilištu u Pennsylvaniji. Tamo je stekao dvije diplome - jednu iz ekonomije na Wharton School i drugu iz fizike na College of Arts and Sciences. Ovaj dualni akademski put pružio mu je široku bazu znanja koja je kombinirala tehničke i poslovne aspekte, omogućavajući mu jedinstvenu perspektivu koja bi kasnije postala temelj njegovih poduzetničkih poduhvate.

Tijekom svog boravka na Sveučilištu u Pennsylvaniji, Musk je također sudjelovao u različitim studentskim projektima i poslovnim pothvatima, pokazujući svoj poduzetnički duh i inovativan pristup problemima. Njegov obrazovni put bio je obilježen

iznimnom radnom etikom, strašću za učenjem i neprestanim traženjem novih znanja, što je postalo očigledno u njegovoj kasnijoj karijeri.

Nakon završetka fakulteta, Elon Musk je započeo doktorat iz primijenjene fizike i materijalnih znanosti na Stanford University u Kaliforniji. Međutim, shvativši da je internet industrija u punom jeku i da nudi goleme mogućnosti, Musk je nakon samo dva dana odlučio napustiti doktorat kako bi se posvetio svojim poslovnim idejama. Ova odluka označila je početak njegove iznimno uspješne poduzetničke karijere, koja će ga kasnije učiniti jednim od najpoznatijih i najutjecajnijih inovatora našeg vremena.

Elon Musk: Visionary, Entrepreneur, and Trailblazer (2021)

[https://www.youtube.com/watch?v=-apCR8R2\\_8A](https://www.youtube.com/watch?v=-apCR8R2_8A), pristup ostvaren 7. 9. 2024.

### 5.1.2. Rani poslovni pothvati

Nakon završetka fakulteta, Elon Musk započeo je svoju poduzetničku karijeru s ciljem da koristi tehnologiju za rješavanje velikih problema i unapređenje svakodnevnog života. Njegov prvi značajan poduzetnički pothvat bio je osnivanje Zip2 Corporation, softverske tvrtke koja je nudila internetske gradske vodiče za izdavačke kuće novina. Zip2 je pomogao novinama da naprave tranziciju na internet nudeći lokalizirane karte i poslovne imenike, što je bio inovativan koncept u kasnim 1990-ima. Musk je sa svojim bratom Kimbalom osnovao tvrtku 1996. godine, uz financijsku pomoć anđeoskih investitora. Tvrtka je brzo napredovala, a 1999. godine Compaq je kupio Zip2 za gotovo 300 milijuna dolara, od čega je Musk dobio 22 milijuna dolara za svoj udio.

Nakon uspjeha sa Zip2, Musk je 1999. godine osnovao X.com, online platnu tvrtku koja je nudila usluge online bankarstva i plaćanja. X.com je bila jedna od prvih financijskih usluga koja je pružala sigurne online transakcije, što je bio revolucionaran korak u digitalnom financijskom sektoru. Godinu dana kasnije, X.com se spojio s tvrtkom Confinity, koja je razvijala sličnu uslugu pod nazivom PayPal. Spajanjem su udružili snage kako bi stvorili vodeću platformu za *online* plaćanja, zadržavši naziv PayPal zbog njegove popularnosti među korisnicima.



Pod Muskovim vodstvom kao izvršnog direktora, PayPal je brzo rastao i postao globalni lider u industriji online plaćanja, omogućavajući korisnicima diljem svijeta da sigurno šalju i primaju novac putem interneta. PayPal je implementirao inovativne tehnologije i sigurnosne mjere koje su povećale povjerenje korisnika u *online* transakcije, što je pridonijelo njegovom brzom usponu.

U listopadu 2002. godine, eBay je prepoznao vrijednost PayPala i kupio ga za 1,5 milijardi dolara u dionicama. Musk je iz ove akvizicije izašao s približno 165 milijuna dolara, što mu je osiguralo značajnu financijsku osnovu za realizaciju njegovih ambicioznih projekata u budućnosti. Ovaj financijski uspjeh omogućio je Musku da investira u projekte koji su pomaknuli granice tehnologije i industrije, poput SpaceX-a, Tesle, Neuralinka i The Boring Company.

Ovaj rani dio Muskovog poslovnog puta pokazao je njegovu sposobnost prepoznavanja i kapitaliziranja na tehnološkim trendovima te njegovu vještinu u vođenju inovativnih tvrtki prema uspjehu. Njegov poduzetnički duh i spremnost na preuzimanje rizika postavili su temelje za kasnije uspjehe i pozicionirali ga kao jednog od najutjecajnijih tehnoloških vizionara našeg doba.

### **5.1.3. Tesla Motors**

Elon Musk pridružio se Tesli Motorsu 2004. godine kao predsjednik uprave i voditelj razvoja proizvoda, nakon što je predvodio seriju financiranja koja je osigurala značajnu investiciju u tvrtku. Iako nije bio jedan od osnivača, Musk je brzo postao najistaknutije lice Tesle, oblikujući njenu strategiju i viziju. Pod njegovim vodstvom, Tesla je ubrzano evoluirala iz malog startupa u globalnog lidera u automobilskoj industriji, postavši sinonim za električna vozila.

Prvi značajan proizvod pod Muskovim vodstvom bio je Tesla Roadster, lansiran 2008. godine. Roadster je pokazao da električna vozila mogu biti brza, atraktivna i

pouzdana, čime je promijenio percepciju javnosti o električnim automobilima. Slijedili su veći i sofisticiraniji modeli, poput Modela S, lansiranog 2012. godine, koji je postavio nove standarde za performanse, sigurnost i autonomiju električnih vozila. Model S je osvojio brojne nagrade i priznanja, uključujući "Automobil godine" magazina Motor Trend.

Tesla je nastavila širiti svoju ponudu s Modelom X, luksuznim SUV-om, koji je lansiran 2015. godine, te s Modelom 3, pristupačnijim sedanom za masovno tržište, lansiranim 2017. godine. Model 3 je brzo postao jedan od najprodavanijih električnih automobila na svijetu, značajno povećavši Teslinu globalnu prisutnost i postavivši temelje za daljnji rast tvrtke. Model Y, kompaktni SUV, dodan je liniji proizvoda 2020. godine, dodatno proširujući Teslinu privlačnost različitim segmentima kupaca.

Muskov cilj s Teslom je ubrzati prelazak svijeta na održivu energiju putem električnih vozila i obnovljivih izvora energije. Osim automobila, Tesla je razvila i niz proizvoda za pohranu energije, uključujući Powerwall, bateriju za kućnu upotrebu, i Powerpack, rješenje za komercijalne i industrijske primjene. Ovi proizvodi omogućavaju korisnicima da pohranjuju energiju iz obnovljivih izvora, poput solarne energije, čime se smanjuje ovisnost o fosilnim gorivima.

Tesla je također ušla u sektor solarne energije preuzimanjem SolarCityja 2016. godine. Ova akvizicija omogućila je Tesli da ponudi cjelovita energetska rješenja koja uključuju solarne panele, sustave za pohranu energije i električna vozila. Muskova vizija je stvaranje integriranog sustava održive energije koji će korisnicima omogućiti proizvodnju, pohranu i korištenje čiste energije na učinkovit način.

Pod Muskovim vodstvom, Tesla je ne samo postigla značajne tehnološke i komercijalne uspjehe, već je i promijenila globalnu percepciju o mogućnostima i budućnosti električnih vozila. Njegova strast za inovacijama i predanost održivoj energiji

nastavile su pokretati Tesla Motors naprijed, postavljajući nove standarde u automobilskej industriji i šire. Teslina misija, "ubrzati svjetsku tranziciju na održivu energiju," odražava Muskovu viziju budućnosti u kojoj će obnovljivi izvori energije i napredne tehnologije igrati ključnu ulogu u stvaranju održivog planeta

#### **5.1.4. SpaceX**

Elon Musk je 2002. godine osnovao Space Exploration Technologies Corp. (SpaceX) s ambicioznim ciljem smanjenja troškova svemirskih putovanja i konačne kolonizacije Marsa. Motiviran željom da osigura budućnost čovječanstva kao multiplanetarne vrste, Musk je krenuo u misiju revolucioniranja svemirske industrije. SpaceX je brzo stekao reputaciju inovativne i pionirske tvrtke, donoseći niz revolucionarnih tehnoloških postignuća i postavljajući nove standarde u svemirskim istraživanjima.

Jedan od prvih značajnih uspjeha SpaceX-a bio je razvoj raketa Falcon 1 i Falcon 9. Falcon 1, prva orbitalna raketa na tekuće gorivo financirana privatnim sredstvima, postigla je svoju prvu uspješnu misiju 2008. godine. Ovaj uspjeh bio je ključan za daljnji razvoj i povjerenje investitora. Falcon 9, veća i moćnija raketa, lansirana je prvi put 2010. godine i postala je temeljna raketa za SpaceX-ove misije, uključujući lansiranje satelita i opskrbu Međunarodne svemirske postaje (ISS).

SpaceX je postigao povijesni uspjeh 2012. godine kada je njihov svemirski brod Dragon postao prva privatna letjelica koja je pristala na ISS. Ova misija označila je prekretnicu u komercijalnim svemirskim letovima i demonstrirala sposobnost SpaceX-a da uspješno razvija i operira složenim svemirskim sustavima. Dragon kapsula je nastavila biti ključni dio SpaceX-ovih misija, isporučujući teret na ISS i vraćajući se na Zemlju s vrijednim znanstvenim uzorcima.

Jedan od najznačajnijih tehnoloških doprinosa SpaceX-a je razvoj sustava za ponovnu upotrebu raketa. Raketa Falcon 9, zahvaljujući svojoj sposobnosti vertikalnog slijetanja, omogućuje višekratnu upotrebu, čime se drastično smanjuju troškovi lansiranja. Prva uspješna vertikalna spuštanja prve faze rakete Falcon 9 na platformu na moru i na kopnu ostvarena su 2015. i 2016. godine, čime je SpaceX demonstrirao praktičnost i ekonomsku prednost višekratne upotrebe raketa.

SpaceX-ovi planovi uključuju razvoj rakete Starship, potpuno višekratne svemirske letjelice namijenjene za misije na Mars i šire. Starship je dizajniran za prijevoz velikih tereta i brojnih putnika, s ciljem omogućavanja ljudske kolonizacije Marsa. Testiranja prototipova Starshipa već su u tijeku, a tvrtka planira prve misije s posadom unutar sljedećeg desetljeća.

SpaceX također igra ključnu ulogu u programu Artemis NASA-e, koji ima za cilj vratiti ljude na Mjesec do 2024. godine. U okviru ovog programa, SpaceX će koristiti svoju Starship letjelicu za spuštanje astronauta na mjesečevu površinu, dodatno demonstrirajući svoju tehnološku sposobnost i viziju budućih svemirskih istraživanja.

SpaceX je od svog osnutka postigao brojne povijesne uspjehe, uključujući razvoj i lansiranje raketa Falcon i svemirskog broda Dragon, te ambiciozne planove za misije na Mars. Pod vodstvom Elona Muska, SpaceX nastavlja pomicati granice mogućeg u svemirskim istraživanjima, s krajnjim ciljem osiguravanja dugoročne budućnosti čovječanstva među zvijezdama.

### **5.1.5. Neuralink i The Boring Company**

Osim Tesle i SpaceX-a, Elon Musk je osnovao nekoliko drugih inovativnih tvrtki kojima je cilj rješavanje nekih od najizazovnijih problema današnjice. Jedna od tih tvrtki

je Neuralink, koja je osnovana 2016. godine s ciljem razvoja napredne neurotehnologije. Neuralink se fokusira na stvaranje implantabilnih sučelja mozak-stroj (*brain-machine interfaces*, BMI) koja mogu pomoći u liječenju neuroloških bolesti poput Alzheimerove bolesti, Parkinsonove bolesti i ozljeda leđne moždine. Dugoročni cilj Neuralinka je omogućiti ljudima da komuniciraju izravno s računalima i drugim uređajima putem misaonih procesa, potencijalno proširujući ljudske kognitivne sposobnosti. Ovo bi moglo otvoriti nove mogućnosti za poboljšanje kvalitete života ljudi s invaliditetom, kao i za opću populaciju u smislu povećane produktivnosti i komunikacije.

The Boring Company, također osnovana 2016. godine, fokusira se na rješavanje problema urbanih prometnih gužvi putem izgradnje podzemnih prometnih sustava. Musk je došao na ideju za The Boring Company nakon što se suočio s frustracijom zbog prometnih zastoja u Los Angelesu. Tvrtka razvija tehnologiju za brže i jeftinije bušenje tunela, s ciljem stvaranja mreže podzemnih putova koji mogu smanjiti površinsku prometnu opterećenost. Jedan od najambicioznijih projekata The Boring Company je razvoj sustava Loop, koji koristi električna vozila za prijevoz putnika kroz podzemne tunele velikim brzinama. Tvrtka je već realizirala nekoliko testnih tunela, uključujući projekt u Las Vegasu koji prevozi putnike između različitih lokacija na sajamskom prostoru.

Osim toga, The Boring Company radi na razvoju Hyperloopa, visokobrzinskog transportnog sustava koji koristi kapsule koje putuju kroz niskotlačne cijevi pri brzinama koje mogu doseći preko 1000 km/h. Hyperloop bi mogao značajno smanjiti vrijeme putovanja između gradova, omogućavajući brži i efikasniji prijevoz ljudi i tereta. Musk je prvi put predstavio koncept Hyperloopa 2013. godine, a od tada je nekoliko tvrtki, uključujući The Boring Company, počelo raditi na razvoju ove tehnologije.

Kombinacija Neuralinka i The Boring Company pokazuje Muskovu viziju i predanost razvoju tehnologija koje mogu radikalno transformirati različite aspekte ljudskog života. Dok Neuralink ima potencijal revolucionirati medicinu i ljudske

sposobnosti, The Boring Company cilja na rješavanje jednog od najznačajnijih izazova modernih gradova – urbanih prometnih gužvi. Obje tvrtke odražavaju Muskovu spremnost na preuzimanje rizika i inoviranje u područjima koja drugi često zanemaruju, čime nastavlja postavljati nove standarde i otvarati nove mogućnosti za budućnost.

## **5.2. Analiza javnih govora**

Elon Musk, kao istaknuta figura u tehnološkoj industriji i javnom životu, često se pojavljuje u javnosti putem različitih oblika verbalne komunikacije, uključujući javne govore, intervjue i druge medijske nastupe. Analiza njegovih verbalnih komunikacijskih obrazaca otkriva nekoliko ključnih karakteristika i strategija koje koristi kako bi prenio svoje poruke i postigao utjecaj na publiku.

### **5.2.1. Jasnoća i direktnost**

Muskova jasnoća i direktnost u komunikaciji igraju ključnu ulogu u privlačenju pažnje i razumijevanju njegovih poruka od strane raznolike publike. Kroz svoje govore, intervjue i medijske nastupe, on uspješno usmjerava pažnju na bitne koncepte i ideje, izbjegavajući zamršene tehničke detalje koji bi mogli zbuniti slušatelje. Osim toga, Musk se služi jednostavnim i pristupačnim jezikom kako bi kompleksne tehnološke inovacije približio široj publici, bez obzira na njihovu stručnost ili pozadinu.

Jasna i direktna komunikacija omogućuje Muskovim slušateljima da brzo shvate suštinu njegovih poruka i ideja, što olakšava njihovo usvajanje i prihvaćanje. Fokusiranje na ključne poruke i ideje, uz izbjegavanje nepotrebnih detalja, omogućuje Musku da zadrži pažnju publike i održi njezinu angažiranost tijekom cijelog govora ili intervjua. Time se postiže veća efikasnost u prijenosu informacija i postizanju željenih ciljeva komunikacije, bilo da se radi o informiranju, motiviranju ili inspiriranju publike.

Elon Musk Explains Updates To Starship And Starbase (2022)

<https://www.youtube.com/watch?v=3Ux6B3bvO0w>, pristup ostvaren 7. 9. 2022.

### **5.2.2. Vizionarstvo i inspiracija**

Muskova komunikacija obiluje vizionarskim idejama i inspirativnim ciljevima. Često izražava svoje duboko ukorijenjeno uvjerenje u potencijal tehnologije da promijeni svijet i riješi ključne izazove s kojima se suočava čovječanstvo. Njegovi govori često su prožeti idejom o potrebi za hrabrošću, inovacijom i ambicijom u ostvarivanju velikih ciljeva. Elon Musk: Visionary FutureMan, Narrated By William Shatner | The Daily Show (2022) (<https://www.youtube.com/watch?v=6gy5P45hEN4>, pristup ostvaren 7. 9. 2024.)

### **5.2.3. Otvorenost o neuspjesima**

Muskova otvorenost o neuspjesima i izazovima jedna je od ključnih karakteristika njegove komunikacije koja ga čini izuzetno autentičnim i pristupačnim vođom. Umjesto da prikriva ili umanjuje neuspjehe, Musk se otvoreno suočava s njima i dijeli ih s javnošću. Ta iskrenost odražava njegovu sposobnost samorefleksije i spremnost da uči iz vlastitih grešaka, što ga čini još uvjerljivijim vođom. Kroz svoju otvorenost o neuspjesima, Musk ne samo da demonstrira svoju ranjivost kao vođa, već i pokazuje svoju predanost kontinuiranom unaprjeđenju i napretku. Ističe važnost učenja iz grešaka i nastavak rada prema postavljenim ciljevima, čime inspirira svoje suradnike i publiku da se ne obeshrabre uoči izazova. Osim toga, Muskova transparentnost doprinosi izgradnji povjerenja publike. Kroz otvorenu komunikaciju o neuspjesima, on pokazuje svoju integritet i spremnost da se suoči s teškim situacijama, što jača vezu između njega i njegove publike. Time se stvara osjećaj autentičnosti i vjerodostojnosti koji su ključni za izgradnju dugoročnih odnosa povjerenja i podrške. Elon Musk On His Biggest Failure (2020) (<https://www.youtube.com/watch?v=3PII3AjT3aQ>, pristup ostvaren 7. 9. 2024.)

#### 5.2.4. Odgovor na kritike

Muskova komunikacija ne samo da uključuje prenošenje vizija i ideja, već često obuhvaća i odgovor na kritike i kontroverze koje se pojavljuju u javnosti. Aktivan je na društvenim medijima, gdje često reagira na negativne komentare ili medijske izvještaje koji se odnose na njega ili njegove tvrtke. Njegovi odgovori često su izravni i oštri, a ponekad mogu sadržavati elemente humora ili ironije.

Kada se suočava s kritikama, Musk nije sklon šutjeti ili ignorirati ih. Umjesto toga, on odabire izravno se suočiti s njima putem društvenih medija ili drugih javnih platformi. Njegova otvorenost i spremnost da se suoči s kritikama pokazuje njegovu sigurnost u sebe i svoje ideje, kao i njegovu predanost transparentnoj komunikaciji s publikom.

Unatoč tome što njegovi odgovori ponekad mogu biti kontroverzni ili izazvati polemike, Muskova komunikacija tako omogućuje mu da zadrži kontrolu nad narativom i da izrazi svoje stavove direktno, bez posrednika. To također omogućuje njegovim pratiteljima i javnosti da bolje razumiju njegove perspektive i stavove u vezi s različitim pitanjima ili izazovima s kojima se suočava. (Elon Musk Responds To Criticism Of Being The Richest Man (2022) <https://www.youtube.com/watch?v=YQ2OuhUBc24>, pristup ostvaren 7. 9. 2024.)

#### 5.2.5. Promocija inovacija i tehnološkog napretka

Muskova komunikacija ističe ključnu ulogu inovacije i tehnološkog razvoja u suočavanju s najvećim društvenim i ekološkim izazovima današnjice. Kroz svoje govore, intervjuje i medijske nastupe, on redovito naglašava važnost tehnoloških inovacija u rješavanju problema kao što su klimatske promjene, energetska kriza i potreba za istraživanjem svemira.



Projekti poput Tesle, SpaceX-a i drugih Muskovih inicijativa predstavljaju primjere kako tehnologija može biti ključna u transformaciji industrije i društva. Njegovi govori često ističu tehnološke inovacije koje stoje iza tih projekata, poput električnih vozila, autonomne vožnje, raketa za svemirska putovanja ili implantabilnih sučelja mozak-stroj.

Muskova strast prema inovacijama jasno je vidljiva u njegovoj komunikaciji. On potiče svoju publiku da razmišlja izvan okvira i da se hrabro upusti u istraživanje novih tehnoloških rješenja koja mogu promijeniti način na koji živimo i radimo. Njegova vizija o budućnosti u kojoj tehnologija igra ključnu ulogu u stvaranju održivijeg i naprednijeg društva inspirira ljude diljem svijeta da se pridruže njegovim naporima u ostvarivanju tih ciljeva. (Elon Musk On Innovation (2021), <https://www.youtube.com/watch?v=BjTtRGINhr0>, pristup ostvaren 7. 9. 2024.).

## **6. Analiza verbalne komunikacije**

### **6.1. Jezični stil i rječnik koji osoba koristi**

Analiza jezičnog stila i rječnika koji Elon Musk koristi u svojoj verbalnoj komunikaciji otkriva mnogo o načinu na koji on komunicira s publikom. Muskova komunikacija obično je obilježena jednostavnošću. Umjesto korištenja složenih tehničkih termina ili akademskog jezika, Musk preferira koristiti svakodnevni jezik koji je lako razumljiv širokoj publici. Ovaj pristup omogućuje mu da složene koncepte ili tehnološke ideje prenese na način koji je pristupačan i razumljiv i ne samo stručnjacima, već i široj javnosti.

#### **6.1.1. Govorni ritam, ton glasa i naglasak**

Muskov govor obično karakterizira brz i dinamičan ritam. On često govori brzo i bez zastoja, što odražava njegovu energičnu prirodu i brz način razmišljanja. Taj brz ritam govora može biti rezultat njegove iznimne inteligencije i sposobnosti da brzo procesuiraju informacije te artikulira svoje misli. Brzina govora može varirati ovisno o kontekstu i situaciji. Primjerice, u javnim nastupima gdje je potrebno zadržati pažnju publike, Musk često koristi brži ritam kako bi održao energiju i dinamiku govora. Međutim, u intervjuima ili raspravama gdje je potrebno detaljnije objasniti određene koncepte, ritam govora može biti sporiji kako bi se osiguralo bolje razumijevanje. Brz i dinamičan ritam govora omogućuje Muskovim porukama da budu učinkovitije prenesene publici. No, istovremeno, postoji opasnost da prebrzi govor može otežati razumijevanje, stoga je važno prilagoditi ritam ovisno o potrebama i karakteristikama publike.

Muskov ton glasa često je samouvjeren, autoritativan i energičan. On ima sposobnost da svojim tonom glasa izrazi svoju sigurnost i odlučnost u ono što govori. Taj ton glasa pomaže u stvaranju povjerenja publike u njegove ideje i vizije. Osim samouvjerenog tona, Musk može koristiti različite tonove kako bi izrazio različite emocije ili naglasio određene dijelove svojih poruka. Na primjer, kada govori o svojim vizijama za budućnost ili o važnosti inovacije, ton mu može biti entuzijastičan i

inspirativan, dok u slučajevima rasprave o ozbiljnim poslovnim pitanjima, ton može biti ozbiljniji i promišljeniji. Promjena tonova i prilagodba intonacije pomažu u održavanju interesa publike i prenošenju različitih emocionalnih nijansi u porukama koje Musk želi prenijeti.

Muskov naglasak može varirati ovisno o njegovom akcentu i prirodnom govoru. Budući da je rođen u Južnoafričkoj Republici i kasnije se preselio u Sjedinjene Američke Države, moguće je primijetiti utjecaj različitih jezičnih i kulturnih elemenata u njegovom govoru. Iako Musk obično govori jasno i razumljivo, bez izraženog naglaska koji bi mogao ometati razumijevanje njegovih poruka, ponekad se može primijetiti lagani trag južnoafričkog akcenta ili specifičnih intonacijskih obrazaca. Unatoč tome, Musk se trudi govoriti na način koji je što pristupačniji i razumljiviji publici, pa se stoga često prilagođava kako bi osigurao jasnoću i razumljivost svojih poruka.

### **6.1.2. Kontekstualna prilagodba komunikacije u različitim situacijama**

Kontekstualna prilagodba komunikacije u različitim situacijama ključna je vještina koja omogućuje uspješno komuniciranje u različitim okruženjima i s raznolikim skupinama ljudi. Elon Musk pokazuje sposobnost prilagodbe svog načina komunikacije ovisno o specifičnoj situaciji u kojoj se nalazi. Evo nekoliko primjera kontekstualne prilagodbe njegove komunikacije:

**Javni nastupi:** U javnim nastupima poput konferencija ili prezentacija, Musk koristi energičan i inspirativan ton kako bi motivirao publiku i istaknuo važnost svojih projekata. Njegova komunikacija u ovim situacijama često je usmjerena na prenošenje vizionarskih ideja i ciljeva, tečno izražavajući kompleksne tehnološke koncepte na način koji je pristupačan široj publici.

U razgovorima s novinarima ili intervjuima, Musk može prilagoditi svoj ton i stil komunikacije kako bi odgovarao na postavljena pitanja ili raspravljao o određenim

temama. Ovdje je njegova komunikacija možda opuštenija i manje formalna, ali i dalje informativna i autoritativna.

U poslovnim sastancima s partnerima, investitorima ili zaposlenicima, Musk može koristiti precizan i pragmatičan ton kako bi jasno izrazio svoje ciljeve i očekivanja. U takvim situacijama, njegova komunikacija može biti fokusirana na praktične detalje i strategije, s manje prostora za inspirativne ili vizionarske elemente.

Na platformama društvenih medija poput Twittera, Musk često koristi svojstveni stil komunikacije koji kombinira informativne poruke, humor, pa čak i kontroverzne ili provokativne izjave. Ovdje se prilagođava formatu društvenih medija, koristeći kratke i koncizne poruke kako bi privukao pažnju javnosti i izrazio svoje stavove o različitim temama.

U svakoj od ovih situacija, Musk pokazuje sposobnost prilagodbe svog načina komunikacije kako bi postigao željeni utjecaj i ostvario ciljeve komunikacije u datom kontekstu. Ova kontekstualna prilagodba ključna je za uspješno vođenje i ostvarivanje komunikacijskih ciljeva u različitim okruženjima.

## **7. Diskusija**

### **7.1. Povezanost teorijskog okvira i nalaza**

Analiza verbalne komunikacije Elona Muska kroz prizmu teorijskog okvira postavljenog u ovom radu pokazuje kako uspješan lider koristi komunikaciju kao ključni alat za postizanje svojih ciljeva. Teorijski okvir fokusira se na važnost interpersonalne i verbalne komunikacije, naglašavajući elemente kao što su jasnoća, direktnost, prilagodljivost i sposobnost slušanja. Muskove komunikacijske vještine, posebno njegova sposobnost da složene tehnološke ideje prevedu na jednostavan i pristupačan jezik, jasno potvrđuju ove teorijske postavke.

Musk uspješno koristi jasnoću i jednostavnost kako bi složene tehnološke koncepte, poput kolonizacije Marsa ili autonomne vožnje, učinio razumljivim široj javnosti. Ova vještina je od ključne važnosti za vođenje i motiviranje tima, ali i za pridobivanje podrške šire javnosti, što je neophodno za realizaciju njegovih vizionarskih projekata. Teorijski okvir naglašava da lideri koji uspijevaju jasno komunicirati svoje ideje imaju veću šansu da inspiriraju i motiviraju druge, što se pokazuje točnim u Muskovom slučaju.

### **7.2. Jasnoća i direktnost u komunikaciji**

Jedan od najvažnijih aspekata verbalne komunikacije Elona Muska je njegova jasnoća i direktnost, što je ključni element za postizanje učinkovitosti u liderstvu. Muskova sposobnost da se izražava jednostavno, bez upotrebe složenog tehničkog žargona, omogućuje mu da dopre do šire publike, uključujući i one koji nemaju tehničku pozadinu. Ova jasnoća u komunikaciji ne samo da povećava razumijevanje, već olakšava usvajanje i prihvaćanje njegovih ideja. Musk često koristi jednostavne metafore i analogije kako bi ilustrirao složene koncepte. Na primjer, kada objašnjava ciljeve SpaceX-a, koristi izraz "osiguranje budućnosti čovječanstva" kako bi predstavio kolonizaciju Marsa kao neophodnu za opstanak vrste. Ovakav način komunikacije omogućuje da poruka bude jasna i lako razumljiva, što je posebno važno kada se obraća široj javnosti ili investitorima koji moraju razumjeti njegovu viziju da bi je podržali.

Jasnoća i direktnost u Muskovoj komunikaciji također igraju ključnu ulogu u zadržavanju pažnje publike i osiguravanju da suština poruke bude primljena bez zastoja ili nedorazuma. U situacijama gdje je potrebno brzo prenijeti važne informacije, kao što su lansiranje raketa ili poslovne odluke, ovakva komunikacija se pokazuje izuzetno učinkovitom.

### **7.3. Uloga vizionarstva u liderstvu**

Muskova komunikacija se snažno oslanja na vizionarstvo i inspiraciju, što je od ključne važnosti za svakog uspješnog lidera. Njegova sposobnost da izrazi ambiciozne i dugoročne ciljeve, poput kolonizacije Marsa ili globalne tranzicije na održivu energiju, inspirira ne samo njegov tim, već i globalnu publiku. Ovakvo vizionarstvo je ključno za motiviranje ljudi da se pridruže njegovim projektima, često preuzimajući rizike i suočavajući se s neizvjesnostima.

Vizionarstvo u Muskovoj komunikaciji manifestira se kroz njegovu sposobnost da projektira budućnost koja je značajno drugačija od sadašnjosti. Na primjer, kada govori o budućnosti s autonomnim vozilima, on ne govori samo o tehničkim aspektima, već i o tome kako će to promijeniti način na koji živimo i radimo. Time uspijeva angažirati publiku na emocionalnoj razini, inspirirajući ih da se uključe i podrže njegove napore.

Ova sposobnost da inspirira druge kroz vizionarstvo odražava se i u njegovom liderstvu unutar kompanija poput Tesle i SpaceX-a. Njegova strast prema inovacijama i sposobnost da komunicira te ideje na način koji izaziva entuzijizam i motivaciju ključni su faktori uspjeha ovih kompanija. Teorijski okvir ovog rada potvrđuje da je vizionarstvo jedna od najvažnijih karakteristika uspješnog lidera, a Musk je primjer lidera koji ovo načelo u potpunosti koristi.

### **7.4. Otvorenost o neuspjesima i odgovori na kritike**

Muskova otvorenost prema neuspjesima i njegova spremnost da se suoči s kritikama čini ga autentičnim liderom, što je od izuzetne važnosti za izgradnju povjerenja. Za razliku od mnogih lidera koji skrivaju svoje neuspjehe, Musk otvoreno govori o izazovima i greškama s kojima se suočava, čime pokazuje da su neuspjeh i greške neizbježan dio inovativnog procesa. Ovaj pristup ne samo da gradi povjerenje među

njegovim sljedbenicima, već ih i motivira da se ne boje neuspjeha, već da iz njih uče i nastavljaju dalje.

Na primjer, kada je SpaceX doživio nekoliko neuspjeha u ranim fazama razvoja raketa, Musk je javno govorio o tim neuspjesima, objašnjavajući što su naučili iz tih grešaka i kako će ih ispraviti. Ovakva transparentnost ne samo da pomaže u izgradnji kredibiliteta, već i pokazuje njegovu posvećenost kontinuiranom napretku.

Muskova sposobnost da odgovori na kritike, bilo putem društvenih medija ili u javnim govorima, pokazuje njegovu sigurnost u svoje ideje i vizije. Njegova spremnost da se suoči s kritikama direktno i otvoreno, često koristeći humor ili ironiju, omogućuje mu da zadrži kontrolu nad narativom i održava pozitivan imidž u očima javnosti. Ova sposobnost učinkovitog upravljanja kritikama i kontroverzama ključna je za dugoročni uspjeh i održavanje pozitivnog liderstva.

### **7.5. Prilagodljivost komunikacije različitim kontekstima**

Jedan od najvažnijih aspekata uspješne komunikacije, posebno u slučaju lidera poput Elona Muska, jest sposobnost prilagođavanja komunikacijskog stila različitim situacijama i publikama. Musk pokazuje visoku sposobnost prilagodljivosti, što mu omogućuje da učinkovito komunicira u različitim kontekstima, bilo da se radi o tehnološkim konferencijama, intervjuima, poslovnim sastancima ili komunikaciji putem društvenih mreža.

U kontekstu tehnoloških konferencija, Musk koristi entuzijastičan i inspirativan ton kako bi motivirao publiku i istaknuo značaj svojih projekata. Ova vrsta komunikacije je posebno učinkovita kada se obraća stručnjacima iz industrije i potencijalnim investitorima, jer omogućuje da se složene ideje i projekti predstave na način koji je ne samo razumljiv, već i uzbudljiv.

U intervjuima i medijskim nastupima, Musk prilagođava svoj stil kako bi odgovarao prirodi pitanja i interesima šire javnosti. Ovdje koristi manje formalan ton i često se služi humorom kako bi se povezo s publikom na osobnoj razini. Ovaj pristup

omogućuje mu da komunicira složene ideje na način koji je pristupačan i razumljiv, čak i za one koji nisu stručnjaci u tehnološkim područjima.

Na društvenim mrežama, Musk koristi kratke, koncizne poruke, često kombinirane s humorom ili provokativnim izjavama, kako bi privukao pažnju i pokrenuo raspravu. Ova sposobnost prilagođavanja različitim medijima i kontekstima omogućuje mu da zadrži relevantnost i utjecaj u različitim situacijama, što je ključno za uspjeh njegovih projekata i održavanje njegovog javnog imidža.



## 8. Zaključak

Kroz analizu verbalne komunikacije Elona Muska, postalo je jasno da je njegova sposobnost da prenese složene ideje na jednostavan i razumljiv način ključna za njegov uspjeh kao lidera. Njegova jasnoća i direktnost omogućuju mu da dopre do različitih publika, dok njegova vizija i inspiracija motiviraju i potiču druge na sudjelovanje u njegovim projektima. Otvorenost prema neuspjesima i spremnost na suočavanje s kritikama dodatno potvrđuju njegovu autentičnost i povećavaju povjerenje koje javnost ima u njega. Konačno, njegova prilagodljivost u komunikaciji omogućuje mu da zadrži relevantnost i utjecaj u različitim kontekstima, bilo da se obraća stručnjacima, investitorima ili široj javnosti. Ova studija potvrđuje da su jasnoća, vizionarstvo, otvorenost i prilagodljivost ključni elementi uspješnog liderstva te da Elon Musk koristi ove aspekte kako bi oblikovao i učvrstio svoj imidž kao jednog od najutjecajnijih lidera današnjice. Njegov pristup komunikaciji može poslužiti kao primjer za buduće lidere, pokazujući kako učinkovita komunikacija može značajno doprinijeti ostvarenju vizionarskih ciljeva i dugoročnom uspjehu.

## Literatura i izvori

- Astronaut, E. (14. 5 2022). *Elon Musk Explains Updates To Starship And Starbase*. Dohvaćeno iz Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=3Ux6B3bvO0w>
- BrandNewLogic. (27. 4 2022). *Elon Musk Responds To Criticism Of Being The Richest Man*. Dohvaćeno iz youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=YQ2OuhUBc24>
- Kunczik, M., & Zipfel, A. (2006). *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*. Zagreb: Friedrich Ebert Stiftung.
- Leinert Novosel, S. (2015). *Komunikacijski kompas*. Zagreb: Plejada.
- Lloyd-Hughes, S. (2013). *Govorništvo*. Zagreb: VEBLE.
- Musk, E. E. (15. 5 2021). *Elon Musk On Innovation*. Dohvaćeno iz youtube : <https://www.youtube.com/watch?v=BjTtRGINhr0>
- Reardon, K. K. (1998). *Interpersonalna Komunikacija gdje se misli susreću*. Zagreb: Alinea.
- Reardon, K. K. (1998). *Interpersonalna Komunikacija gdje se misli susreću*. Zagreb: Aline.
- Show, T. D. (17. 8 2022). *Elon Musk: Visionary FutureMan, Narrated By William Shatner | The Daily Show*. Dohvaćeno iz youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=6gy5P45hEN4>
- Show, T. D. (17. 8 2022). *Elon Musk: Visionary FutureMan, Narrated By William Shatner | The Daily Show*. Dohvaćeno iz youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=6gy5P45hEN4>
- Simmons, M. (24. 11 2020). *Elon Musk On His Biggest Failure*. Dohvaćeno iz youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=3PlI3AjT3aQ>
- Timeline, B. (23. 2 2021). *Elon Musk: Visionary, Entrepreneur, and Trailblazer*. Dohvaćeno iz Youtube: [https://www.youtube.com/watch?v=-apCR8R2\\_8A](https://www.youtube.com/watch?v=-apCR8R2_8A)

## Popis slika

**Slika 1.** *Uzbuđenje u komunikaciji.* Izvor: CNN Portugal. (2022, travanj 20). Elon Musk diz que não tem casa: "Estou literalmente a ficar em casa de amigos". CNN Portugal.

<https://cnnportugal.iol.pt/tesla/ted/elon-musk-diz-que-nao-tem-casa-estou-literalmente-a-ficar-em-casa-de-amigos/20220420/625fd2c90cf26256cd1f8412>

(pristup ostvaren 7. rujna 2024.)..... 10

**Slika 2.** *Prilagođena komunikacija publici.* Chafkin, M. (2018). Elon Musk's bizarre Tesla earnings call just cost him millions. Vanity Fair.

<https://www.vanityfair.com/news/2018/05/elon-musk-bizarre-tesla-earnings-call-just-cost-him-millions>

(pristup ostvaren 7. rujna 2024.) ..... 12