



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
HRVATSKI STUDIJI

Lea Horvat

# **BONTON U POSLOVNOM OKRUŽENJU**

ZAVRŠNI RAD

Zagreb, 2019.



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
HRVATSKI STUDIJI  
ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU

LEA HORVAT

# **BONTON U POSLOVNOM OKRUŽENJU**

ZAVRŠNI RAD

Mentor: izv. prof. dr. sc. Danijel Labaš

Zagreb, 2019.

## Sažetak

U završnom je radu prikazana i analizirana važnost komunikacije i poslovnog bontona u profesionalnom okruženju.

Poslovni je bonton, zapravo, kodeks koji propisuje određena pravila ponašanja u različitim situacijama u organizaciji. Pravila su ponašanja određena etikom, ljudskim vrijednostima i vrlinama. Također su prilagođena vremenu, situaciji, prilikama i potrebama, te variraju od situacije do situacije, ali im svrha ostaje ista.

Komunikacija ima četiri osnovne funkcije unutar organizacije: kontroliranje, motiviranje, emocionalno izražavanje i informiranje. Da bi organizacija funkcionirala, potrebno je uskladiti sve četiri funkcije.

Što se tiče bontona, u radu smo prezentirali i objasnili pravila ponašanja u određenim situacijama u kojima se može naći svaki zaposlenik. Prikazano je kako se pravilno predstaviti, upoznati se, kako osloviti nekoga te kako se rukovati. Definirana su pravila službene poslovne komunikacije putem elektroničke pošte ili telefona, ali i kako se ponašati na poslovnom sastanku, ručku i domjenku. Na kraju rada su navedena pravila odijevanja za žene i muškarce i četiri stupnja formalnosti svakog *dress coda* u organizaciji.

**Ključne riječi:** bonton, komunikacija, pravila ponašanja, konflikt

# Sadržaj

1. Uvod .....	5
2. Definicija bontona .....	6
3. Što je komunikacija?.....	7
3.1. Organizacijska komunikacija .....	8
3.2. Komunikacijski proces.....	10
3.3. Oblici poslovne komunikacije .....	11
4. Konflikt u organizaciji .....	12
4.1. Vrste konflikata .....	13
4.2. Metode rješavanja konflikata .....	13
5. Bonton.....	14
5.1. Predstavljanje .....	15
5.2. Oslovljavanje .....	16
5.3. Telefonska i pisana komunikacija .....	16
5.4. Pravila ponašanja .....	17
5.4.1. Poslovni sastanak .....	18
5.4.2. Poslovni ručak.....	19
5.4.3. Domjenak.....	19
5.5. Pravila odijevanja .....	20
5.5.1. Kodeks odijevanja za žene .....	21
5.5.2. Kodeks odijevanja za muškarce.....	22
5.5.3. Stupnjevi formalnog odijevanja .....	23
6. Zaključak.....	25
7. Popis korištenih izvora.....	26

## 1. Uvod

Tema je ovog završnog rada bonton u poslovnom okruženju.

Jeste li ikada razmišljali o tome da sama vaša pojava igra značajnu ulogu u poslovnom okruženju? Način na koji ste odjeveni, vaše ponašanje i komunikacijske vještine uvelike otkrivaju vaš karakter. Također, morali biste biti svjesni činjenice da prvi dojam koji ostavite (pogotovo u formalnom okruženju – gdje nemate priliku zblížiti se s mnoštvom ljudi), često postaje i ostaje ukupan dojam koji vaše kolege stvore o vama.

U poslovnoj komunikaciji, dva su ključna faktora uspješne suradnje – sama komunikacija (verbalna i neverbalna) i bonton (pravila ponašanja i *dress code*). Dobra komunikacija poboljšava i učvršćuje svaki poslovni odnos, jer ako je komunikacija obostrana, zadovoljavajući će također biti i poslovni odnos.

Poslovni bonton propisuje određena pravila ponašanja, odijevanja i komuniciranja s drugima. Svojim prikladnim, ili pak neprikladnim načinom ponašanja, predstavljate isključivo sebe i tvrtku za koju radite. Zbog toga su danas komunikacija i bonton u poslovnom svijetu dva neodvojiva pojma.

Cilj je ovog završnog rada prikazati neke specifične situacije (formalne ili neformalne) u kojima bi se trebalo slijediti određena pravila ponašanja.

U prvome dijelu, definirat ćemo pojmove komunikacije i bontona. U središnjem ćemo dijelu rada objasniti nekoliko tipičnih situacija u poslovnom okruženju i načine ponašanja u njima. Konačno, na kraju rada postupno ćemo prikazati četiri tipa odijevanja u svakom poslovnom *dress codu*.

## 2. Definicija bontona

„Bonton je zbirka pravila, dogovorenih i prihvaćenih normi ponašanja u određenom razdoblju. Na razvoj tih pravila utječu opća kultura, stupanj civilizacije, religija, društveno uređenje i modeli ponašanja“ (Knežević, 2004: 7).

„Bonton je skup dogovorenih normi uljudnog ponašanja u sredinama istog ili sličnog kulturnog kruga u određenom vremenskom razdoblju“ (Komorčec et al., 2017: 11).

Upoznavajući se s pravilima ponašanja, primjećujemo da su ona određena etikom, ljudskim vrijednostima i vrlinama. Pravila ponašanja prilagođena su vremenu, situaciji, prilikama i potrebama; ona variraju od situacije do situacije, ali poanta ostaje ista (Knežević, 2004: 7).

Pravila ponašanja primjenjuju se već pri prvom susretu (Knežević, 2004: 11).

Prvi dio bilo kojeg susreta nije pozdravljanje, već trenutak u kojem određenu osobu pogledate u oči. Naše je tijelo svjesno pojave onog drugog pola sekunde do dvije sekunde prije negoli je izgovorena i jedna jedina riječ. Stoga je vrlo važno paziti na držanje, geste i kontakt očima. Oči su, može se reći, primarni organ kojim primamo informacije i zato bismo, osobu koju upoznajemo, trebali gledati u oči (Knežević, 2004: 12).

Nadalje, još jedna od važnih stavki pri upoznavanju je osmijeh – predstavlja čovjekoljublje, otvorenost te želju za zblizavanjem s osobom kojoj se osmjehujemo (Knežević, 2004: 36).

Također, boja i ton glasa otkrivaju raspoloženje, temperament i trenutnu emociju. Prema boji nečijeg glasa, moguće je prepoznati osobu a da ju nismo ni ugledali. Glas nije ključan faktor pri upoznavanju, ali svakako ima svoju ulogu i „težinu“ (Knežević, 2004: 45).

Prije stupanja u verbalnu komunikaciju, trebalo bi prije svega obratiti pozornost na osobni prostor dotične osobe; osobni prostor ovisi o situaciji i osobi s kojom komuniciramo. Ako komuniciramo s bliskom osobom, osobni je prostor uži (udaljenost između dviju osoba je manja). Ako pak komuniciramo s poslovnim partnerom ili osobom koju tek upoznajemo, udaljenost je između tih osoba veća. Razlikujemo četiri zone razmaka: intimna zona (22 – 46 cm), osobna zona (46 – 122 cm), društvena zona (122 – 360 cm) i javna zona (360 cm na više) (Knežević, 2004: 15).

U prethodnim smo odlomcima ukratko objasnili koliko su pravila ponašanja važna u poslovnoj komunikaciji. Bonton se temelji na određenim društvenim standardima pa može varirati od društva do društva; zato bontoni u različitim društvima nisu jednaki, ali im je jednaka namjera. Glavni je cilj bontona naučiti i prihvatiti pravila koja propisuje te ih primijeniti u praksi – na taj će način bonton postati našom navikom. U tom smo dijelu rada također naveli da je neverbalna komunikacija (pogled, osmijeh) važnija od verbalne (boja glasa), te objasnili da zone razmaka i osobni prostor pokazuju našu pristojnost, pa je vrlo važno da ih se pridržavamo.

### **3. Što je komunikacija?**

„Naše je tijelo gotova enciklopedija, enciklopedija koja govori o nama više nego što sami mislimo“ (Labaš, 2005: 123).

Komunikacija je temeljna životna sastavnica svakog pojedinca i društva; čovjek je u komunikaciji s drugima nastojao prenositi svoje namjere, želje, osjećaje, znanja i iskustva (Labaš, 2005: 123). Komuniciramo svime onime što jesmo: šutnjom, govorom, odjećom i ponašanjem. Naše je tijelo manifestacija onoga što, u biti, jesmo. Ne postoji samo čista jezična komunikacija bez neverbalnih komunikacijskih elemenata; također, ne postoji samo ni neverbalna komunikacija koja ne djeluje u određenom društvu s odgovarajućim vrijednostima (Labaš, 2005: 124).

Prema Labašu (2009: 13) izolirani jezik ne ispunjava do kraja mogućnosti ljudske komunikacije, iako joj je govor osnovno sredstvo. Za razliku od verbalne, neverbalna je komunikacija izravnija i jača jer odražava našu unutarnju stvarnost (Labaš, 2009: 14).

Područje neverbalne komunikacije dijeli se prema osjetima, njihovom shvaćanju i percepciji (Labaš, 2009: 14). Stoga razlikujemo:

1. „vizualnu neverbalnu komunikaciju koja uključuje:

- ✓ govor tijela ili kineziku: govor cijelog tijela ili nekih dijelova tijela
- ✓ blizinu ili prosemiku te orijentaciju/usmjerenje
- ✓ čimbenik vremena ili kronemike s dimenzijom prostora
- ✓ taktilne (dodirne) komunikacije ili haptike te jezik predmeta (npr. rukotvorine kulture i upotreba boja)

2. audioverbalnu komunikaciju pod koju se svrstavaju:

- ✓ zvuk i parajezik (govor)
- ✓ tišina, šutnja
- ✓ glazba (sve dok nije verbalna)

3. kombiniranu audiovizualnu komunikaciju koja uključuje:

- ✓ djelatni, akcijski jezik
- ✓ izričaj kulture zajedno s plesom, mimikom i kazalištem

4. i na kraju, neverbalnu olfaktornu komunikaciju mirisa ili njušna komunikacija“ (Labaš, 2009: 14).

Zanimljivo je da nam govor tijela ne dopušta lagati. Budući da je naš govor tijela nenamjieran, ta je vrsta izražaja gotovo uvijek istinita (Labaš, 2009: 15).

Za temu ovoga rada posebno nam je važna i kinezika ili govor tijela. Kinezika obuhvaća geste, pokrete tijela, izraze lica, ponašanje očima i držanje tijela (Labaš, 2009: 16). Izgled uključuje fizičku pojavu osobe, kao i odjeću, šminku i način češljanja. Nadalje, držanje obuhvaća način stajanja, sjedenja i stanovanja. Primjerice, blagim naginjanjem rema naprijed, očima i izravnijim usmjerenjem tijela pokazujemo da smo skloni osobi s kojom komuniciramo. U konačnici, naše kretanje ne obuhvaća samo fizičku pojavu, već i način na koje se tijelo kreće (Labaš, 2009: 17).

U svakodnevici, svi mi primjećujemo neverbalnu komunikaciju drugoga tako da ona postaje dijelom čovjekova identiteta i komunicira njegovu osobnost (Labaš, 2009: 18).

Važno je spomenuti da su najizražajnije geste one koje radimo rukama. Bitno je znati da našim izražajima lica pokazujemo stav i emocije te otkrivamo ono što želimo komunicirati. Na primjer, međusobno gledanje šalje drugome signal da se u tom trenutku povećala naša pozornost prema njemu (Labaš, 2009: 19).

### **3.1. Organizacijska komunikacija**



Komunikacija ima četiri osnovne funkcije unutar organizacije, a to su: kontroliranje, motiviranje, emocionalno izražavanje i informiranje. Ni jedna od ovih funkcija nije više ili manje važna od druge; da bi organizacija funkcionirala, potrebno je održavati kontrolu nad zaposlenicima, stimulirati njihov rad, omogućiti im izražavanje osjećaja te potaknuti donošenje odluka (Jurković, 2012: 391).

S obzirom na komunikacijske puteve, razlikujemo formalnu i neformalnu komunikaciju (Jurković, 2012: 392).

Formalna je komunikacija unaprijed planiran, sustavan, službeni proces prijenosa u govorenom i pisanom obliku, usklađen s potrebama organizacije. Formalnu komunikaciju stvara, potiče i ohrabruje sama organizacija, točnije menadžment, jer je ona nužna za obavljanje poslova. Osnovna je zadaća menadžmenta efikasna formalna komunikacija kroz čitavu organizaciju, što znači neprekidan tijek komunikacije formalnim kanalima (Jurković, 2012: 392).

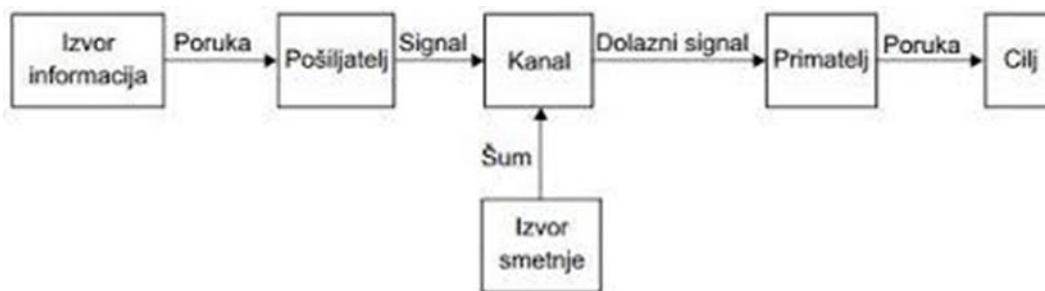
Prema Jurkoviću (2012: 392) postoje sljedeći tipovi formalne komunikacije:

- ✓ „vertikalna komunikacija prema dolje: odvija se od ljudi na višim organizacijskim razinama prema onima na nižoj hijerarhijskoj razini
- ✓ vertikalna komunikacija prema gore – problem: filtriranje informacija: informacije dolaze od zaposlenika do zaposlenika pa svatko od njih informaciju može prenjeti na način koji je njemu ispravan
- ✓ horizontalna komunikacija: komunikacija između osoba ili grupe iste hijerarhijske razine
- ✓ lateralna komunikacija: uključuje horizontalni tijek informacija između pojedinaca ili grupa na istoj organizacijskoj razini te dijagonalni tijek informacija između pojedinaca ili grupa na različitim hijerarhijskim razinama – česta u kriznoj komunikaciji“

Neformalna komunikacija nema unaprijed određen plan i liniju te je vrlo složena komunikacijska mreža (Jurković, 2012: 393). Neformalna komunikacija je složena zato što sudionici procesa pripadaju različitim grupama; ona je odraz percepcije djelatnika o organizaciji. Iako ova vrsta komunikacije može širiti glasine i menadžerima stvarati probleme,

ona je, u principu, vrlo korisna jer također može sadržavati informacije bitne za organizaciju. Zaposlenici često preferiraju ovaj vid komunikacije (Jurković, 2012: 393).

### 3.2. Komunikacijski proces



Slika 1. Shannon-Weaverov komunikacijski model

(Izvor: Kunczik, M., Zipfel, A.: *Uvod u publicističku znanost i komunikologiju*, Friedrich Ebert Stiftung, Zagreb: 2006, Google slike)

Prvi jednostavan komunikacijski model predložili su Claude Shannon i Warren Weaver 1949. godine (Kunczik, Zipfel, 1998: 15).

Komunikacija se prema ovom modelu shvaća čisto tehnički i kao linearna, jednosmjerna komunikacija. Ovaj ćemo model objasniti na primjeru telefonske komunikacije. Osoba koja govori je izvor informacije; ona poruku preko pošiljalca (telefon) pretvara u signale (električne impulse) i kroz kanal podložan smetnjama prenosi primatelju (telefon) koji te signale opet pretvara i sugovorniku (cilj) prosljeđuje poruku u njemu razumljivom obliku (Kunczik, Zipfel, 1998: 15).

Pod šumom (buka, šumovi, smetnje) podrazumijeva se svaka smetnja koja u komunikacijskom kanalu umanjuje prijem signala (Kunczik, Zipfel, 1998: 15).

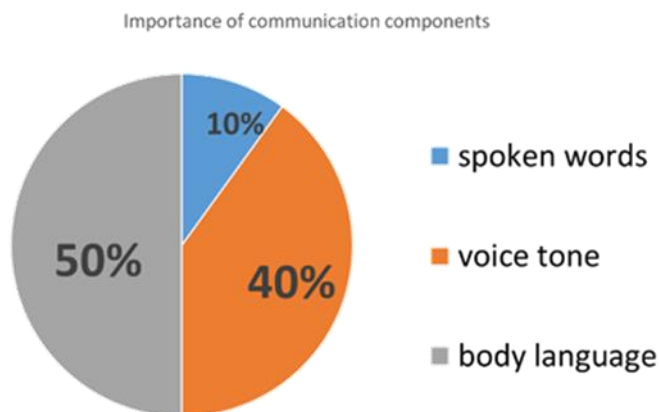
Iako se ovaj model čini jednostavnim, ima i svoj nedostatak. Problem je u tome što se stvara dojam da komunikacija počinje u jednoj određenoj točki, a završava u drugoj. Primjerice, interpersonalna komunikacija je kružna, u smislu da se uloge između pošiljalca i primatelja kontinuirano mijenjaju (Kunczik, Zipfel, 1998: 15).

### 3.3. Oblici poslovne komunikacije

Usmena je poslovna komunikacija definirana razgovorima u kojima su izgovorene riječi glavni kodovi komuniciranja. Ovakav tip komunikacije može se prenositi različitim kanalima komuniciranja: razgovorom licem u lice, telefonom, videom, televizijom, radijem ili zvukom preko interneta. Najveća prednost usmene komunikacije je ta da govornik odmah dobiva povratnu informaciju od sugovornika pa može procijeniti je li sugovornik shvatio poruku. Tipični su oblici usmene komunikacije: razgovor, rasprava, javni govor i izvješće (Rouse, Rouse, 2005: 45).

Za razliku od usmene, pisana je komunikacija sporija i planirana je unaprijed. Najveće su prednosti pisane komunikacije te da imate više vremena sakupiti informacije, možete razmišljati duže, možete se ispraviti i pisani dokument može biti spremljen kao dokaz (Fox, 2001: 65). Valja dodati da i Fox (2001: 58) razlikuje verbalnu i neverbalnu komunikaciju, no njih smo već objasnili ranije u radu.

Prema Rouseu i Rouseu (2005), što je više osjetila uključeno u komunikaciju, to je komunikacija efektivnija i ima veći utjecaj. Najveći utjecaj ima osjetilo vida budući da očima primjećujemo svaki fizički detalj (boju, govor tijela). Utjecaj neverbalne komunikacije jači je od bilo kojeg drugog oblika komunikacije (Rouse, Rouse, 2005: 49).



Slika 2. Važnost komunikacijskih komponenti

*(Izvor: Rouse M. J., Rouse S. (2005) Poslovna komunikacija, Zagreb: MASMEDIA, Google slike)*

U prethodnim smo odjeljcima rada pojasnili što je to komunikacija i kakve vrste komunikacije postoje.

Napisali smo i da je komunikacija temeljna sastavnica života svakog pojedinca jer se njome prenose čovjekovi stavovi, ideje i mišljenja. Nije bitna samo verbalna komunikacija, već i neverbalna koja je u komunikacijskom smislu važnija, no činjenica je da ove dvije sastavnice komunikacije ne funkcioniraju i nisu potpune jedna bez druge.

Komunikacija u organizaciji može biti formalna i neformalna. Iako zaposlenici preferiraju neformalnu komunikaciju, tim se kanalom često šire glasine. Formalna je komunikacija uvijek prikladna u organizaciji i odašilje se formalnim kanalima. Može biti vertikalna, horizontalna i latentna (Jurković, 2012: 393).

Govor našeg tijela, odnosno neverbalna komunikacija, u najvećem postotku utječe na sugovornika.

#### **4. Konflikt u organizaciji**

Konflikt je situacija u kojoj dvije osobe (ili grupe) žele postići svoj cilj. Budući da svaka strana svoj cilj smatra ostvarivim, dolazi do sukoba, jer drugu stranu smatra preprekom (Kišiček, 2016: 14). „U profesionalnom okruženju, sukob je svaki spor ili otpor koji proizlazi iz nedostatka moći, resursa ili društvenog položaja te različitih sustava vrijednosti, odnosno suprotstavljanja različitih potreba, želja i interesa“ (Fox, 2010: 100). Konflikt ne mora nužno biti negativna pojava u organizaciji, dokle god je pod kontrolom. Jedna od pozitivnih strana konflikata u organizaciji je ta da oni potiču kreativnost i inovaciju (Kišiček, 2016: 14).

Interesi i potrebe ljudi različiti su na privatnom, pa tako i na poslovnom planu. Način na koji menadžeri upravljaju konfliktom u organizaciji, pokazatelj je uspješnosti organizacije. Tvrtke u kojima ne dolazi do neslaganja oko važnih odluka, zapravo ne mogu konkurirati na natjecateljskom tržištu jer se njihovi zaposlenici ne uspijevaju prilagoditi promjenama (Kišiček, 2016: 14).

## **4.1. Vrste konflikata**

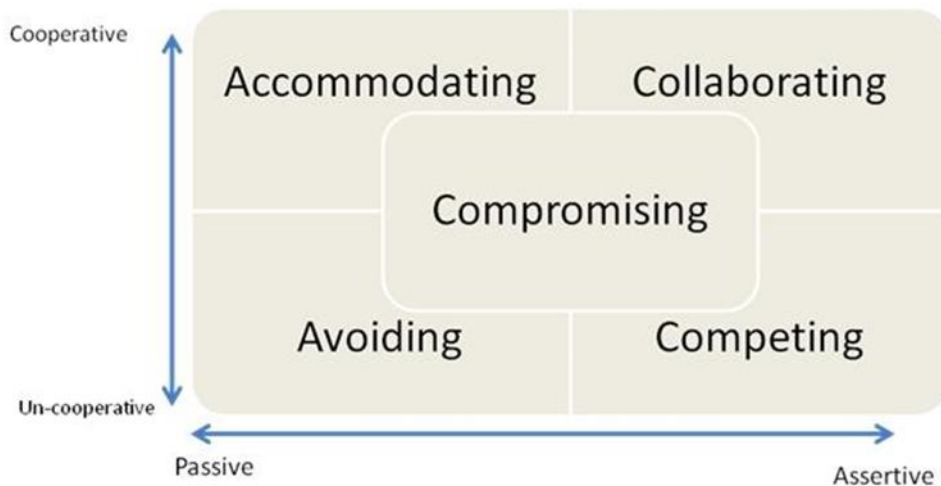
Konflikti se dijele u dvije osnovne grupe: konstruktivni i destruktivni. Konstruktivni konflikti podupiru ciljeve organizacije dok destruktivni nanose štetu njenim ciljevima (Fox, 2001: 110).

Ako su sudionici sukoba na istoj hijerarhijskoj razini, govorimo o horizontalnom konfliktu. Ako su pak na različitim hijerarhijskim razinama, riječ je o vertikalnom konfliktu (Fox, 2001: 110).

S obzirom na sudionike, konflikti mogu biti međusobni ili međugrupni. Menadžer koji želi uspješno kontrolirati sukobe, mora biti svjestan triju važnih komponenti: prvo, sukob je u organizaciji neizbježan; drugo, izostanak sukoba jednako je štetan kao i učestali sukobi; i, konačno, ne postoji savršeno rješenje sukoba (Fox, 2001: 110).

## **4.2. Metode rješavanja konflikata**

Jedna od najpoznatijih metoda rješavanja sukoba u organizaciji je Thomas-Killmanova metoda. Ova metoda razlikuje pet različitih načina rješavanja sukoba, ovisno o tipu sukoba i tipu osobnosti. U svakoj situaciji koja uključuje određeni konflikt, osoba se može ponašati asertivno – gledajući na svoje potrebe ili kooperativno – gledajući na potrebe drugih. Prilikom korištenja ove metode, bitno je definirati cilj aktivnosti (posao.hr, 2018).



*Slika 3. Thomas-Killmanova metoda  
(Izvor: Google slike, stranica posjećena 5. srpnja 2019)*

Zaključno, u ovim je odlomcima bilo riječi o konfliktima unutar organizacije. Konflikti su sastavni dio svake organizacije te kao takvi i neizbježni. Konflikti mogu biti konstruktivni i destruktivni, a s obzirom na sudionike, međusobni i međugrupni.

Jedna od najučinkovitijih metoda rješavanja sukoba u organizaciji je Thommas-Killmanova metoda koja je prikazana na Slici 3. Prema ovom modelu, osoba se može ponašati asertivno ili kooperativno, no prije rješavanja samog sukoba, bitno je postaviti glavni cilj akcije.

## 5. Bonton

„Naš vanjski lik, ponašanje i govor kazuju mnogo o našem doživljavanju sebe, o našem odnosu prema sebi i drugima, te o prilikama u kojima se nalazimo. [...] Primjeren vanjski lik pojedinca govori o usklađenosti vanjštine i unutrašnjosti“ (Knežević, 2004: 130).

U osobnom životu nemamo prava naređivati ljudima da se odijevaju u skladu s našim pravilima, željama i ukusima. Ipak, kad se radi o poslovnom životu i vanjskom izgledu „dužnost nam je poštovati zahtjeve, očekivanja i preporuke koje se temelje na spoznajama o utjecaju

vanjštine na uspješnost pojedinca, skupina, radnih organizacija, pa i čitavog društva“ (Knežević, 2004: 130).

U poslovnim prigodama mi nismo samo pojedinci, već predstavljamo, kako sebe, tako i svoju organizaciju. U svim je poslovnim okolnostima naše odijevanje „vidljiv znak naših odnosa prema onima s kojima komuniciramo, svom radnom mjestu, funkciji i položaju“ (Knežević, 2004: 131).

## **5.1. Predstavljanje**

Ovisno o spolu, postoje neke razlike u predstavljanju. Muškarci bi se uvijek trebali prvi predstaviti ženi, i naravno, ako muškarac sjedi, obavezan je ustati i predstaviti se. Iznimka je jedino kada je muškarac na višoj hijerarhijskoj poziciji od žene; tada bi se žena trebala prva predstaviti muškarcu (Osredečki, 1995: 42).

Općenito, mlađa bi se osoba uvijek trebala predstaviti prva starijoj osobi ako su jednake po hijerarhiji u organizaciji. Također, osoba bez titule, uvijek se prva predstavlja onoj s titulom (Osredečki, 1995: 43).

Kada se upoznajete s osobom, vrlo je važno upamtiti njeno ime; ako ga slučajno zaboravite, ispričajte se i pristojno zamolite osobu da ponovi svoje ime (Osredečki, 1995: 43).

Nadalje, pazite na osobni prostor; s osobama s kojima niste bliski, trebali biste biti izvan njene osobne zone, što znači na udaljenosti većoj od 122 centimetra (Osredečki, 1995: 43).

Postoji više načina upoznavanja i pozdravljanja koji su prihvaćeni u društvu: rukovanje, mahanje, kimanje glavom, dodir ili neka posebna ekspresija (Osredečki, 1995: 43).

Rukovanje je i dalje najpoznatiji i najčešći način upoznavanja s drugim osobama (Osredečki 1995: 43). Rukovanje mora biti čvrsto, no ne i prečvrsto. Dakako, treba imati na umu da nije pristojno nečiju ruku držati predugo i tresti; nego ju samo zadržati. Kada se rukujemo s drugom osobom, važno je gledati tu osobu u oči, kao što smo već prethodno

objasnili. U pravilu, žena prva pruža ruku muškarcu, a starija osoba mlađoj. Osoba koja dolazi ili ulazi u prostoriju dužna je prva pozdraviti prisutne (Osredečki, 1995: 43).

## 5.2. Oslovljavanje

Oslovljavanje ovisi o dobi, spolu i hijerarhiji. Ako starija osoba (po dobi ili viša po hijerarhiji) predloži oslovljavanje samo po imenu, u toj je situaciji to prihvatljivo (poslovni-bonton.hr).

U poslovnom okruženju, gdje postoji čvrsta i jasna hijerarhija, dužni smo osobe oslovljavati njihovom titulom (poslovni-bonton.hr).

Ako se nalazimo u većoj grupi ljudi, pristojno je obratiti se ljudima sa *dame i gospodo*; ako se nalazimo na simpoziju (koji je posvećen jednoj određenoj profesiji) možemo se osobama obratiti sa *cijenjene kolege* (poslovni-bonton.hr).

Oslovljavanje osobe njezinom titulom pokazuje kulturu i poštovanje prema njoj (poslovni-bonton.hr).

## 5.3. Telefonska i pisana komunikacija

Neovisno o obliku komunikacije, uvijek je važno pridržavati se pravila propisanih poslovnim bontonom (Osredečki, 1995: 50).

U slučaju telefoniranja s drugom osobom, ova su pravila nužna:

- ✓ uvijek se treba predstaviti
- ✓ razgovor mora biti kratak, ali sadržajan
- ✓ trebali bi odgovoriti na poziv (javiti se) što je prije moguće (telefon ne bi smio zazvoniti više od četiri puta)
- ✓ svaki zvuk mora biti jasan i artikuliran; ne pričajte presporo ili prebrzo



- ✓ ako niste bili u mogućnosti javiti se u tom trenutku, pristojno je nazvati tu osobu
- ✓ ne razgovarajte u prisutnosti drugih osoba
- ✓ ako ste nazvali pogrešan broj, ispričajte se
- ✓ pozivatelj bi trebao biti i onaj koji, u konačnici, završava poziv (spušta slušalicu) (Osredečki, 1995: 51)

Pisana komunikacija mora sadržavati jasnu formu (bez dvostrukog shvaćanja), jednostavan jezik te mora biti gramatički i pravopisno točna (Osredečki, 1995: 54).

Postoje dva oblika pisane komunikacije: formalno pismo i službena elektronička pošta (Osredečki, 1995: 55). Formalno se pismo sastoji od:

- ✓ uvodne rečenice (poštovani)
- ✓ uvoda (razlog pisanja)
- ✓ središnjeg dijela (objašnjenje predmeta)
- ✓ zaključka (npr. radujete se sklapanju ugovora)
- ✓ pozdrava i potpisa (Osredečki, 1995: 55)

Na kraju valja reći da se treba odgovoriti na pismo unutar tri do sedam dana (Osredečki, 1995: 57).

Struktura službene elektroničke pošte slična je ovoj formalnog pisma, ali postoji i nekoliko novih pravila. U službenoj bi se elektroničkoj pošti osoba uvijek trebala potpisati i ostaviti kontakt broj. Također, zabranjena je upotreba emotikona. Na službenu elektroničku poštu treba se odgovoriti unutar 24 sata (Osredečki, 1995: 73).

## **5.4. Pravila ponašanja**

„Kultura ponašanja, koja ima svoja pisana i nepisana pravila, oblikovala se, i još se uvijek oblikuje i dopunjuje, razvojem civilizacije. Tako se s razvojem civilizacije u određenom razdoblju oblikuju i standardi našeg vanjskog obličja, koje je odraz naše socijalizacije i uključuje zakonitosti određenog formalizma“ (Knežević, 2004: 130).

„Svaki radni ambijent predstavlja svojevrsnu kulturnu zajednicu koja ima svoje navike, pravila i određene statusne simbole. Poštivanje tih normi nužno je da bi se djelovalo i održalo u skupini koja funkcionira na principu zajedničkih poslovnih ili društvenih interesa“ (Osredečki, 1995: 220).

### **5.4.1. Poslovni sastanak**

Radne obaveze uključuju i poslovne sastanke. Poslovni su sastanci najčešći oblik interakcije i zahtijevaju posebnu pripremu (Osredečki, 1995: 134).

Svaki se poslovni sastanak planira unaprijed, pa je tako dolazak na vrijeme pravilo broj jedan. Dolaskom na vrijeme pokazujete poštovanje prema domaćinu sastanka i usvojenost poslovne kulture. U nekim je kulturama dozvoljeno kasniti deset minuta. Svi sudionici trebali bi primiti poziv s rasporedom sastanka i popratnim materijalima. Neposredno prije početka sastanka, nužno je provjeriti ispravnost tehničke opreme. Ako gosti koji će prisustvovati sastanku dolaze iz neke druge države ili grada, nužno im je osigurati smještaj u mjestu gdje će se sastanak održati (Osredečki, 1995: 135-136).

Kada gosti dođu, domaćin je obavezan ustati i rukovati se sa svima i, dakako, pokazati gostima gdje će sjesti (Osredečki, 1995: 136).

Prihvatljivo je tijekom sastanka konzumirati vodu ili kavu, međutim, konzumiranje hrane trebalo bi se izbjegavati, a najčešće je potpuno neprihvatljivo. Ni jedan od sudionika sastanka ne bi smio primiti telefonske pozive tijekom sastanka (Osredečki, 1995: 138).

Na kraju sastanka, domaćin prati goste do vrata, a gosti bi se trebali zahvaliti na primanju. Izvještaj sa sastanka trebalo bi poslati najkasnije dva do tri dana svima koji su prisustvovali sastanku (Osredečki, 1995: 138).

### 5.4.2. Poslovni ručak

Poslovni je ručak manje formalna situacija pa je izvrsna prilika da se zblížite s određenim kolegama (Osredečki, 1995: 185).

Slijede neke od važnijih obaveza domaćina (Osredečki, 1995: 186): domaćin odabire restoran, dolazi prvi, predlaže što će se jesti i piti (ali ne forsira svoju želju) i na kraju plaća račun. Domaćin bi trebao sve koji će nazočiti poslovnom ručku informirati o tome najmanje tjedan dana prije samog ručka (Osredečki, 1995: 187).

Glavni će gost sjesti domaćinu s desne strane, a drugi gost po važnosti s domaćinove lijeve strane. Žene će naizmjenično sjesti između muških gostiju, a ako je među prisutnima samo jedna žena, ona će sjesti najbliže s lijeva domaćinu. Ako je na sastanku nazočno samo dvoje ljudi, naravno, sjedit će jedno nasuprot drugog (Osredečki, 1995: 188).

Pravila ponašanja za stolom (Osredečki, 1995: 189):

- ✓ „stolac na kojem sjedimo trebao bi biti dovoljno primaknut stolu
- ✓ laktovi se drže uz tijelo, nikako na stolu
- ✓ jesti treba zatvorenim ustima
- ✓ ne razgovara se punim ustima
- ✓ hrana iz zdjele uzima se priborom koji je u njoj, a ne vlastitim
- ✓ špageti se jedu vilicom i žlicom, a samo se vilica prinosi ustima
- ✓ ako je u ustima ostao komadić nečega što se ne može sažvakati, pristojno ga ispljunite na vilicu
- ✓ za stolom se ne puši
- ✓ ne čistite ostatke hrane kruhom
- ✓ ako ostane juhe u tanjuru, ona se ne pije, nego se tanjur nagne i pokupi ostatak“

### 5.4.3. Domjenak

Domjenke ne bi trebalo izbjegavati jer su također prilika za zblizavanje s kolegama ili upoznavanje novih ljudi. Nešto su između formalnog i neformalnog događaja; formalni je faktor trajanje domjenka (30 – 40 minuta) koji mora biti spomenut na pozivnici (Osredečki, 1995: 96).

Slijede neka općenita pravila ponašanja na domjencima (Buva, 16. svibnja 2015):

- ✓ ako donosite poklon, trebali biste ga diskretno dati domaćinu
- ✓ domaćin treba dočekati goste i upoznati ih jedne s drugima
- ✓ poštivanje pravila upoznavanja i pravila rukovanja
- ✓ humor treba biti umjeren i doziran jer ne želite prijeći granicu ukusa
- ✓ pristojno je uzeti jedan komadić s tanjura
- ✓ čaša s hladnim pićem drži se za stalak, a čaša s pićem sobne temperature za grlo čaše
- ✓ čašu uvijek držite u lijevoj ruci kako prilikom rukovanja osobi ne bi pružili mokru ruku

Što se tiče *dress coda*, nije prihvatljivo privlačiti pažnju odjećom. Profesionalna odjeća može biti upotpunjena šalom, naušnicama ili brošem kod žena. Za muškarce se preporučaju odijela u tamnijim bojama (posao.hr, 2018).

## 5.5. Pravila odijevanja

Netko je jednom lijepo rekao: „Ono ste što nosite.“ U poslovnom je okruženju doista tako. Danas svaka tvrtka ima propisan svoj *dress code*. Uvijek imajte na umu sljedeću rečenicu: Odijenite se za uspjeh (ili engleska verzija *Dress for Success!*).

Prema jednom istraživanju (Building your professional wardrobe, 2018) 55% ispitanika percepciju o drugome temelji na načinu na koji je netko odijeven. Osim toga, 75% poslodavaca vjeruje da odjeća utječe na posao, plaću i moguće napredovanje. U profesionalnom okruženju prvi dojam o nekome vjerojatno će ostati i zadnjim dojmom (Building your professional wardrobe, 2018).

U nastavku slijede neki prijedlozi i „trikovi“ kako „poboljšati“, to jest upotpuniti profesionalan ormar (Buildnig your professional wardrobe, ppt, 2018):

- ✓ investirajte svoj novac u kvalitetno odijelo, jer su odijela svezremenska
- ✓ kupujte pametno (razmišljajte unaprijed i pratite sniženja; kupujte komade odjeće koje možete kombinirati s drugim komadima)
- ✓ prije nego što kupite nešto novo, pregledajte svoju sadašnju odjeću (nađite odjeću koju možete nositi na posao, a zatim kupite dodatke)

### 5.5.1. Kodeks odijevanja za žene

Ključno je kupiti ono osnovno (crnu usku *pencil* suknju, crne štikle bez platforme i zatvorenog tipa, elegantnu torbicu). Također, poželjne su hlače sa širokim nogavicama i jednostavna bijela bluza. Nešto što je neizbježno je definitivno odijelo (hlače ili suknja s odgovarajućim sakoom); najbolji mterijal je čista vuna, a boje koje dolaze u obzir su crna, siva ili mornarsko plava. Ako nosite odjeću s uzorkom, on mora biti minimalan (Building your professional wardrobe, 2018).

Također, svaka bi poslovna žena u svom ormaru trebala imati košulju na gumbe; najbolji materijal je čisti pamuk. Košulje s dugim rukavima profesionalnije su od onih s kratkim rukavima (Building your professional wardrobe, 2018).

Gornji dijelovi poput majica mogu biti na gumbe, dolčevite, majice s okruglim izrezom ili elegantne bluze. Boje bi trebale biti neutralne i bez uzorka. Svakako, žene bi trebale pripaziti da ih bluze i majice dovoljno pokrivaju (Building your professional wardrobe, 2018).

Što se tiče suknji, moraju biti prikladne za penjanje po stepenicama, hodanje i sjedenje. Suknje bi trebale pratiti ženinu figuru (*slim fit*), ali ne bi smjele biti preuske ili preširoke (Building your professional wardrobe, 2018).

Najlonke se uvijek nose na suknje i to u boji kože, a čarape se nose na hlače (čarape moraju pokriti gležanj ili doći do ispod koljena). Također, čarape bi trebale odgovarati boji cipela. Peta na cipeli ne bi smjela biti viša od pet centimetara. Važno je upamtiti da nije profesionalno previše otkrivati svoje tijelo (Buildnig your professional wardrobe, 2018).

Kada govorimo o nakitu, prihvatljivo je nositi naušnice koje se stavljaju uz uho (ne one koje vise s ušiju). Također, može se dodati jednostavnu, decentnu ogrlicu, a na svakoj ruci ne bi trebalo biti više od jednog prstena. Ako vam se čini da vam je garderoba prejednostavna, odjevnu kombinaciju možete podići dodavanjem broša (Building your professional wardrobe, 2018).

Higijena je također važan faktor svakog *dress coda*. Kosa može biti raspuštena ili podignuta, no ako je već raspuštena, žene bi trebale paziti na to da kosu sklanjaju s lica. Nokte je dopušteno lakirati, ali u neutralne boje, a nikada ih se ne smije kombinirati s bojom odjeće i obuće. Ako se šminkaju, moraju imati na umu da šminka mora izgledati svježije, svedena na minimum i prije svega prirodno (Building your professional wardrobe, 2018).

Nakit i ostali modni dodatci neka budu minimalni; torbice mogu biti usklađene s bojom odjeće, isto kao i šalovi ili remen (Building your professional wardrobe, 2018).

Ono što u profesionalnom okruženju nije dobrodošlo su tetovaže i pirsinzi (Building your professional wardrobe, 2018).

### **5.5.2. Kodeks odijevanja za muškarce**

U ovom odjeljku, slijede savjeti kako bi se muškarci trebali odijevati kada se nađu u poslovnom okruženju.

Kao i kod žena, kod muškaraca je također važno kupiti osnovnu odjeću i obuću. Osnovna odjeća za poslovne muškarce su košulje na gumbe, hlače u tamnoj i svijetloj boji te jednostavan pojas. Svaki bi poslovni muškarac u svome ormaru trebao imati barem jedno odijelo; najbolji je materijal vuna i to u crnoj, sivoj ili tamno plavoj boji. Kao ni na ženskim odijelima, uzorci nisu prihvatljivi ni na muškim odijelima. Košulje bi trebale biti dugih rukava, radije nego kratkih (kratki rukav-isključivo bez odijela), a najbolji je materijal čisti pamuk (Building your professional wardrobe, 2018).

Što se tiče muškog nakita, prihvatljivi su isključivo sat i vjenčani prsten; sve ostalo je previše detalja (Building your professional wardrobe, 2018).

Najupečatljiviji detalj na muškarčevoj odjeći je svakako kravata. Za razliku od odijela, na kravata su uzorci dobrodošli (geometrijski, dijagonalne pruge, točkice ili jednobojna kravata). Kravata u boji ili s uzorkom naglašava muškarčevu osobnost. Donji dio kravate trebao bi doticati vrh pojasa, to jest remena na hlačama (Building your professional wardrobe, 2018).

Preporučeno je nositi kožne cipele sa ili bez vezica. Čarape trebaju odgovarati boji cipela i hlača te dosezati polovicu muškarčevog lista, a poželjno je i da dosežu koljena. (Building your professional wardrobe, 2018).

Kosa mora biti kratko podšišana i uredno održavana. Brade i brkovi smatraju se manje profesionalnima. Također, muškarci bi trebali pripaziti na miris parfema; on se ne bi smio previše isticati (Building your professional wardrobe, 2018).

Govoreći o dodacima, muškarcima je dozvoljeno nositi manžete i kravate. Tetovaže moraju biti prekrivene, a pirsinzi izvađeni (Building your professional wardrobe, 2018).

### 5.5.3. Stupnjevi formalnog odijevanja

Na kraju rada, a prije zaključka, objašnjavamo i četiri stupnja odijevanja - od najformalnijeg do neformalnog.

- ✓ Formalni poslovni kodeks (*Business Professional*): ovaj je stupanj najformalniji, stoga se preporuča nošenje odijela; cilj je u ovom *dress codu* izgledati najbolje što možete
- ✓ Formalni poslovni kodeks (*Business Ready*): ovaj je stupanj vrlo sličan prethodnom, no ovdje je dopušteno skinuti sako
- ✓ Ležerni poslovni kodeks (*Business Casual*): vrlo je teško definirati ovaj stil odijevanja jer varira od tvrtke do tvrtke; u nekim tvrtkama prihvatljivo je skinuti sako ili jaknu, dok je u drugima prihvatljivo doći na posao u trapericama i sandalama – u svakom slučaju informirajte se o tome što je prikladno u vašoj organizaciji, ali uvijek ostanite dovoljno pokriveni
- ✓ Strogo ležerni poslovni kodeks (*Casual Casual*): ovo je strogo neformalni tip *dress coda* poput, primjerice, *teambuildinga*; nije prikladan za tvrtku, iako danas većina organizacija ima pravilo zvano *Casual Friday* što znači da svakog petka možete nositi

ležernu garderobu; bitno je raspitati se u tvrtci što se smatra ležernim, ali i dalje prikladnim (Building your professional wardrobe, 2018).

U petoj cjelini spomenute su tipične poslovne situacije poput sastanka, ručka i domjenka. Odjeljak koji obuhvaća pravila odijevanja vrlo je bitan u današnjem svijetu karijere. Uzimajući u obzir sva pravila i trikove, prezentirali smo adekvatan poslovni izgled žene i muškarca. U svakoj organizaciji postoje četiri stupnja formalnog odijevanja pa se svakako preporuča raspitati se koji stupanj vaša tvrtka njeguje.



## 6. Zaključak

Naš završni zaključak na kraju ovoga rada bit će zapravo svojevrsni komentar na obrađenu temu u njemu.

Ponajprije treba reći da je tema izložena u ovome radu bila i ostala zanimljiva tematika istraživanja, pa i nama s komunikološkoga područja. Uvjereni smo da smo pokazali koliko su bonton, ali i sama komunikacija, važni u profesionalnom okruženju. Ljudi bi se sve više trebali fokusirati na to kako se odijevaju za posao budući da živimo u doba u kojemu se sve više ljudi usredotočuje na postizanja i ostvarivanje vlastite poslovne karijere.

Isto tako, radom smo pokazali da je poslovni bonton nešto čega bi se svi ljudi trebali pridržavati. Naša je pojava određena onime što nosimo na sebi, ali i u sebi, to jest kako se ponašamo i komuniciramo. Način našeg odijevanja ne predstavlja samo nas nego i tvrtku u kojoj radimo.

Smatramo da pravila odijevanja nisu toliko stroga, jer smo radom pokazali da postoji veći broj kombinacija koje možemo odjenuti za posao, a izgledati elegantno i pristojno (baš onako kako i dolikuje). Tvrtka spada u formalniju sferu ljudskoga života, pa stoga ne treba čuditi što i neka pravila moraju biti propisana. Također, u radu smo se složili sa činjenicom da čovjekova profesionalnost podiže njegovu reputaciju u tvrtki, ali i reputaciju same tvrtke.

U radu smo ustvrdili da je prvi dojam o nekoj osobi ujedno i prevladavajući dojam koji ostaje. Slažemo se s tvrdnjom da ljude ne bi smjeli suditi prema njihovom stilu odijevanja, ali ih smijemo procjenjivati prema istome. Organizacija je mjesto u kojemu upoznajemo mnogo ljudi i ne stignemo sa svakime ostvariti bliski kontakt, no na temelju njihovog bontona možemo ih procijeniti što nam je sasvim dovoljno za formalni aspekt naših života.

Možda bi u ovakvim formalnim situacijama trebali procjenjivati na temelju prvog dojma – ljudi svojim bontonom pokazuju koliko su spremni uložiti u sebe, a samim time i u ono što rade, a nakon toga svoja zapažanja možemo upotpuniti novim promatranjima i procjenjivanjem ponašanja naših sugovornika ili naših suradnika.

## 7. Popis korištenih izvora

1. *Building your professional wardrobe* (2018) Powerpoint prezentacija, 7. srpnja 2019.
2. Buva, M. (2015) *Ovih 8 stvari ne biste trebali raditi na poslovnim domjencima*, <http://www.vecernji.hr/poslovnibonton/ovih-8-stvari-ne-biste-trebali-raditi-na-poslovnim-domjencima-1005851>, 7. srpnja 2019.
3. Fox, R. (2001) *Poslovna komunikacija*, Zagreb, Hrvatska sveučilišna naklada
4. Jurković, Z. (2012) Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije, *Ekonomski vjesnik*, vol. XXV, No.2, 387-399
5. Kišiček, V. (2016) *Konflikti u organizaciji*, diplomski rad, Varaždin
6. Knežević, A. N. (2004) *A što s maslinom? Pravila ponašanja i govor tijela*, Zagreb, Mozaik
7. Komorčec, M.; Gačeša, D.; Montel, N. S.; Šipušić Jurić J. (2007) *Poslovne komunikacije I.*, Zagreb, Birotehnika
8. Kunczik, M., Zipfel, A. (2006) *Uvod u publicističku znanost i komunikologiju*, Friedrich Ebert Stiftung, Zagreb
9. Labaš, D. (2005) „Čovjek, međuljudska komunikacija i društveni dijalog. Nadilazi li dijalog zapreke ideologije?“, u: Vuleta, B., Vučković, A., Milanović Litre I. (ur.), *Dijalogom do mira*, 122-138, Zbornik radova u čast Željku Mardešiću, Franjevački institut za kulturu mira, Split
10. Labaš, D. (1999) „Neverbalna komunikacija: tijelo kao produžetak duše“, u: Bartlett, Dj. (ur.), *Tijelo u tranziciji, međuljudska komunikacija, novi mediji i etika*, u: Labaš, D. (ur.) *Novi mediji, nove tehnologije, novi moral*, str.13-40, Hrvatski studiji, Zagreb

12. Metode rješavanja konflikta (2018) posao.hr,  
[https://www.posao.hr/articles\\_all.php?ID=128&page=0](https://www.posao.hr/articles_all.php?ID=128&page=0), 7. srpnja 2019.
13. Osredečki, E. (1995) *Poslovna komunikacija i poslovni bonton*, Zagreb, naklada Edo
14. Poslovni bonton (2018) elementa-komunikacije, <http://www.elementa-komunikacije.hr/poslovna-komunikacija/poslovni-bonton>, 7. srpnja 2019.
15. Rouse, M. J.; Rouse, S. (2005) *Poslovne komunikacije*, Zagreb, Masmedia

## **Prilozi**

### Popis slika

Slika 1. Shannon-Weaverov komunikacijski model

Slika 2. Važnost komunikacijskih komponenti

Slika 3. Thomas-Killmanova metoda rješavanja sukoba