

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

Diplomsko delo

**ANALIZA POZNAVANJA POSLOVNEGA BONTONA S
STRANI MLAJŠE IN STAREJŠE POPULACIJE**

Mateja Bizjak

Ljubljana, december 2019

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO

Diplomsko delo

**ANALIZA POZNAVANJA POSLOVNEGA BONTONA S STRANI
MLAJŠE IN STAREJŠE POPULACIJE**

Kandidatka: Mateja Bizjak
Vpisna številka: 04044395
Študijski program: Univerzitetni študijski program Upravljanje javnega sektorja 1.
stopnja
Mentorica: doc. dr. Nina Tomažević

Ljubljana, december 2019

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Mateja Bizjak, študentka univerzitetnega študijskega programa Upravljanje javnega sektorja prva stopnja, z vpisno številko 04044395, sem avtorica diplomskega dela z naslovom »Analiza poznavanja poslovnega bontona s strani mlajše in starejše populacije«.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela,
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem poskrbela, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu literature in virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo in sem to tudi jasno zapisala v predloženem delu,
- se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorski in sorodnih pravicah, Uradni list RS, št. 21/95), kršitev pa se sankcionira tudi z ukrepi po pravilih Univerze v Ljubljani in Fakultete za upravo,
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za upravo,
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo dela v zbirki »Dela FU«.

Diplomsko delo je lektorirala: mag. Gordana Rodinger, prof. slov. j.

Ljubljana, 26. 12. 2019

Podpis avtorice:

POVZETEK

Pravila vedenja igrajo tako v zasebnem kot v profesionalnem življenju veliko vlogo. Velikokrat so prvi korak proti novim priložnostim ali zastavljenim ciljem. Torej se z upoštevanjem pravil bontona lahko ustvari dober vtis, ki je dobra podlaga za nadaljnje sodelovanje, hkrati pa se je z učenjem pravil poslovnega bontona mogoče izogniti neprijetnim situacijam na katere se ne bi znali pravilno odzvati.

V vsakdanjem življenju je mogoče velikokrat zaslediti stereotip, da so mlajši vedno bolj neolikani in ne poznajo niti osnovnih pravil bontona, pa naj bo to v zasebnem ali poslovnem življenju. Namen diplomskega dela je zato pripomoči k razumevanju uporabe bontona med mlajšo in starejšo populacijo in podati predloge s katerimi je mogoče splošno poznavanje poslovnega bontona in njegovih pravil še izboljšati. Diplomsko delo je razdeljeno na dva dela. Prvi del zajema analizo obstoječe literature s tega področja in opredelitev pojmov, ki se nanašajo na obravnavano tematiko, drugi del pa predstavlja raziskava. Izvedena je bila s pomočjo anketnega vprašalnika, s katerim se je preverjalo znanje na področju poslovnega bontona. Rezultati anketnega vprašalnika so pokazali, da se poznavanje poslovnega bontona med obema generacijama bistveno ne razlikuje. Je pa znanje na tem področju, na splošno, precej slabo, in je tu še veliko prostora za izboljšave, katerih predlogi so predstavljeni na koncu diplomskega dela. Vsekakor bi bilo treba bontonu posvečati več pomena že tekom izobraževanja. Tematiko bi lahko vključili v šolski sistem, saj bi bilo tako najlažje ustvariti in vzdrževati pozitiven odnos in kulturo glede bontona.

Ključne besede: bonton, poslovni bonton, vedenje, prvi vtis, komunikacija, generacije

ABSTRACT

ANALYSIS OF BUSINESS ETIQUETTE KNOWLEDGE AMONG YOUNGER AND OLDER GENERATIONS

Rules of behaviour play a big role in both private and professional lives. They often represent the first step towards new opportunities or goals. By following the rules of etiquette, great first impression can be created, which represents a good basis for further cooperation, while avoiding unpleasant situations.

In everyday life, it is often possible to come across the stereotype that younger people are impolite and are unfamiliar with even the basic rules of etiquette neither in personal nor professional life. The purpose of this thesis is therefore to help to understand the use of etiquette among the younger and older population and to make suggestions that can improve the general knowledge of business etiquette and its rules. The thesis is divided into two parts. The first part deals with the analysis of the existing literature in the field and the definitions of relevant topics, while the second part presents the research. The research was conducted with the help of a questionnaire, which was used to test the knowledge of business etiquette. The results of the survey indicate that the knowledge of business etiquette does not differ significantly between the two generations. However, the knowledge of this field is generally rather poor and there remains much space for improvement. Suggestions for improvements are presented at the end of the thesis. In any case, etiquette should be given greater importance through education. The topic could be included in the school system, as this would be the easiest way to create and maintain a positive attitude and culture regarding etiquette.

Keywords: etiquette, business etiquette, behaviour, first impression, communication, generations

KAZALO

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA	III
POVZETEK	V
ABSTRACT	VI
KAZALO	VII
KAZALO PONAŽORITEV	IX
KAZALO GRAFIKONOV	IX
KAZALO TABEL	IX
1 UVOD	1
2 OPREDELITEV KLJUČNIH POJMOV	4
2.1 BONTON	4
2.2 POSLOVNI BONTON	5
3 BONTON V VERBALNEM IN NEVERBALNEM KOMUNICIRANJU	7
3.1 VERBALNO KOMUNICIRANJE	8
3.1.1 Vikanje in tikanje	9
3.1.2 Komuniciranje z nadrejenimi	10
3.1.3 Komuniciranje s sodelavci	11
3.2 NEVERBALNO KOMUNICIRANJE	12
3.2.1 Govorica telesa	14
3.2.2 Besedna intonacija	15
3.2.3 Prvi vtis	16
4 BONTON NA POSLOVNIH SREČANJIH	19
4.1 SPREJEM POSLOVNIH PARTNERJEV	20
4.2 POZDRAVLJANJE IN ROKOVANJE	20
4.3 SEDEŽNI RED	22
4.4 IZOBEŠANJE ZASTAV	23
5 POSLOVNO OBDAROVANJE	25
5.1 PROMOCIJSKA DARILA	26
5.2 POSLOVNA DARILA	27
6 OBLAČENJE	29
6.1 MOŠKA POSLOVNA OBLEKA	29
6.2 ŽENSKA POSLOVNA OBLEKA	31
7 RAZLIKE MED GENERACIJAMI	33
8 ANALIZA POZNAVANJA POSLOVNEGA BONTONA MED MLAJŠIMI IN STAREJŠIMI	36
8.1 NAMEN IN NAČIN IZVEDBE RAZISKAVE	36
8.2 PREDSTAVITEV IN INTERPRETACIJA REZULTATOV	36
8.3 PREVERBA HIPOTEZ	48
8.4 UGOTOVITVE IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE	48

9	ZAKLJUČEK.....	50
	LITERATURA IN VIRI	52
	PRILOGE.....	56
	PRILOGA 1: VPRAŠALNIK	56

KAZALO PONAŽORITEV

KAZALO GRAFIKONOV

Grafikon 1: Spol anketirancev	37
Grafikon 2: Starost anketirancev	37
Grafikon 3: Izobrazba anketirancev	38
Grafikon 4: Poznavanje pravil poslovnega bontona	39
Grafikon 5: Izobraževanja s področja poslovnega bontona	39
Grafikon 6: Poznavanje pravil poslovnega bontona in uspešnejše poslovanje	40
Grafikon 7: Pomembnost poznavanja poslovnega bontona	41
Grafikon 8: Mlajše generacije in pravila poslovnega bontona	42

KAZALO TABEL

Tabela 1: Poznavanje pravil poslovnega bontona glede na starostni skupini.....	43
--	----

1 UVOD

»Bonton predstavlja skupek dogovorjenih norm vljudnega vedenja v okoljih istega ali podobnega kulturnega konteksta v določenem času« (Osredečki, 1995, str. 13). Da bi se izognili neprijetnim in narobe razumljenim situacijam, so se v družbi izoblikovala pravila omikanega ali lepega vedenja, ki je dobro sprejeto v določenih okoljih. Bonton se z leti spreminja in prilagaja času, saj se spreminjajo tudi vrednote ljudi. Nekatera pravila pa ostajajo nespremenjena že zelo dolgo in z njimi je izkazano spoštovanje do drugih (Osredečki, 1995, str. 10). Ta pravila sestavljajo zbirko nenapisanih smernic, ki določajo sposobnosti posameznika, s katerimi lahko krmari skozi različne socialne in poslovne situacije (Frager, Citarella, Orndorff, & Tews, 2018).

Bonton pa niso samo uglajenost in lepe manire, ampak je mnogo več kot to. Odraža namreč bistvo človeka, varuje njegovo dostojanstvo, neguje občutek za spoštovanje drugih in izkazuje plemenitost (Grintal, 2013, str. 10). Različne kulture po svetu različno dojemajo bonton oziroma pravila obnašanja. Kar je lahko za nekoga dejanje iz spoštovanja, lahko drugega užali. Prav zaradi tega se je dobro pred srečanji s tujimi ljudmi pozanimati o njihovi kulturi in navadah. Kulturne razlike igrajo pomembno vlogo pri sodelovanju, pogajanjih, trženju in na drugih področjih poslovanja, zato je ključno, da so druge kulture in vedenja razumljene, razlike opažene, ter so vsi sodelujoči sposobni prilagajanja, s katerim je izkazano spoštovanje do ostalih sogovornikov (Hrehová & Bednár, 2017).

Podobe človeka pa ne določajo le lepo in uglajeno vedenje ter primerna oblačila, ampak tudi njegov osebni nastop (Poslovni bazar, 2008). Ni bistveno samo to, kar je izrečeno, ampak je zelo pomembna tudi telesna govorica. Ta pride še posebej do izraza v tistih prvih trenutkih, ko človeka spoznavamo. Še preden lahko o njem kaj več izvemo, si ustvarimo lastno mnenje, ki temelji predvsem na prvem vtisu. Sogovornik si ustvari prvi vtis že na podlagi pozdrava, vstopa v prostor, pisave in oblike pisma, govora, prijaznosti pa tudi mimike. Pogoj za dobre odnose tako v zasebnih kot v poslovnih vodah je, da že na začetku ustvarimo kar se da dober prvi vtis, saj ga je kasneje zelo težko popraviti (Potočar Papež, 2016, str. 11).

Ljudje pogosto preživijo v službi več časa kot doma in so prisiljeni delati z ljudmi, ki si jih v zasebnem življenju nikoli ne bi izbrali za prijatelje (Rees, 1998, str. 219). Na delovnem mestu se zato srečujemo s situacijami, v katerih ne vemo natančno, kako reagirati. Da bi se izognili tem neprijetnim trenutkom, je ključno poznavanje nekaterih pravil, ki nas lahko rešijo iz zagate. Bonton se med kulturami zelo razlikuje, v poslovnem bontonu pa veljajo enotna oziroma vsaj podobna pravila za vse narodnosti, zato ni bojazni, da bi s svojim

vedenjem koga prizadeli ali užalili (Dreo, 2003, str. 32). Zaradi tega je poslovni bonton večšina, ki jo morajo posedovati vsi, ki so del poslovnega sveta. Pomaga ustvariti pozitivno organizacijsko kulturo ter delovno vzdušje, hkrati pa naredi dober vtis na sodelavce in poslovne partnerje. Če upoštevamo pravila poslovnega bontona, bodo stranke in sodelavci bolj zadovoljni, kar lahko pripomore tudi k večji uspešnosti združbe (Grintal, 2013, str. 11).

V splošnem se ljudje premalo zavedajo, kakšen vpliv ima nepoznavanje poslovnega bontona na poslovanje in kakšen vtis je z njim moč pustiti na sogovorniku oziroma na potencialnem poslovnem partnerju. Formulo sodobne uspešnosti sestavlja samo 15 % znanja, vse ostalo pa je umetnost komunikacije, zato lahko poznavanje poslovnega bontona pomaga utreti pot do uspešnega sodelovanja ali pa od njega odvrne (Benedetti, 2008, str. 170). Razumevanje bistva poslovnega bontona je orodje, s katerim uspešni managerji podkrepijo svoje znanje in si utrejo pot do zastavljenih ciljev (Zacher, 2018). Ključ do uspeha je torej, da znajo, tako vodstvo združb kot zaposleni, prepoznati povezavo med poslovnim bontonom in poslovno uspešnostjo (Business Management Daily, 2012).

Poznavanje poslovnega bontona zagotovo ni pogojeno s starostjo posameznika, ampak z njegovim zanimanjem za omenjeno tematiko in s tem, koliko se mu zdi sledenje tem pravilom pomembno. Dandanes je mogoče večkrat zaslediti trditve v smislu, kako je mlajša populacija neolikana, ne pozna pravil bontona, jih ne upošteva, ne sodeluje v pogovorih, ne pozdravlja in podobno.

V diplomskem delu je raziskano, ali mladi res ne poznajo pravil poslovnega bontona ali pa ta pravila poznajo, vendar jim ne sledijo, ker se jim ne zdijo pomembna. Ugotovljeno je tudi, ali mladi res slabše poznajo pravila obnašanja v poslovnem svetu kot starejši in kje prihaja do razlik.

Bonton igra tako v vsakdanjem življenju kot tudi v poslovnem svetu večjo vlogo, kot mu jo ljudje pripisujejo. Prav tako pa se predvsem predstavnikov mlajše populacije drži stereotip, da so bolj neolikani in teh pravil ne poznajo oziroma jih ne upoštevajo. Namen diplomskega dela je zato seznaniti se s pravili poslovnega bontona, s katerimi se da preprečiti nepričakovane situacije v poslovnih odnosih in spoznati bistvene razlike v poznavanju teh pravil med mlajšo in starejšo populacijo ter s tem pripomoči k razumevanju uporabe bontona pri mlajši populaciji.

Cilj diplomskega dela je, na podlagi literature, predstaviti osnovna pravila lepega vedenja ter izpostaviti vlogo in prednosti, ki jih prinese njihovo upoštevanje, na podlagi raziskave pa odkriti in analizirati bistvene razlike v poznavanju in uporabi poslovnega bontona med mlajšo in starejšo populacijo. Na podlagi navedenega je mogoče potrditi ali ovreči stereotip o slabšem poznavanju bontona med mladimi.

Glede na zgoraj zastavljene cilje so oblikovane tri hipoteze, ki so na podlagi analize rezultatov raziskovalnega dela ovržene ali potrjene:

H1: Mlajši se bolj zavedajo pomena poznavanja poslovnega bontona kot starejši.

H2: Starejši v povprečju bolje poznajo pravila poslovnega bontona kot mlajša populacija.

H3: Vsaj 70 % vseh anketirancev se zaveda, da je poznavanje pravil poslovnega bontona dejavnik uspešnosti poslovanja.

Prvi del diplomskega dela vsebuje analizo obstoječe literature s področja bontona. Predstavljene so opredelitve in ugotovitve različnih tujih in domačih avtorjev. V drugem delu diplomskega dela je izvedena empirična raziskava, ki temelji na odgovorih različnih starostnih skupin anketirancev. Anketni vprašalnik je narejen s pomočjo spletnega orodja 1.ka, ki je dostopno na spletu. Da bi bil zajet čim večji vzorec, je bila anketa objavljena na družbenih omrežjih in razposlana preko e-naslovov. Na podlagi prejetih odgovorov je bila narejena analiza, na podlagi katere so ovržene ali potrjene zgoraj zastavljene hipoteze ter tako tudi doseženi cilji in namen diplomskega dela.

2 OPREDELITEV KLJUČNIH POJMOV

V tem poglavju bosta predstavljena ključna pojma, ki se bosta pojavljala skozi celotno delo. To sta bonton in poslovni bonton. Čeprav sta pojma med seboj tesno povezana, imata vsak svoja pravila. Na prvi pogled tako v zasebnem kot poslovnem življenju veljajo enaka pravila vedenja. Vseeno pa se pojavljajo razlike, ki jih je dobro poznati.

2.1 BONTON

Brez upoštevanja vsaj nekaj osnovnih pravil vedenja bi ljudje med seboj težko shajali, saj bonton predstavlja usmeritve glede vedenja, ki je v okolju dobro sprejeto. Posledično tudi ureja odnose med ljudmi. Čeprav se pravila in strogost bontona z leti spreminjajo, nekatera načela ostajajo ista in priporočljivo se jih je držati – že zato, da s svojim vedenjem koga ne prizadenemo. Dobro se je zavedati, da poznavanje bontona posamezniku koristi in večkrat reši iz situacij, v katerih ne zna pravilno odreagirati. V tem poglavju bo zato predstavljen bonton v najširšem smislu ter njegov pomen v vsakdanjem življenju.

Bonton pomeni vedenje, ki je družbeno sprejemljivo, pri čemer določa moralne norme časa in prostora. Pravila bontona se prilagajajo času zaradi spreminjanja vrednot ljudi (Grintal, 2013, str. 10). »Seveda našega sveta ne spreminjajo revolucionarno, vendar pa se spreminjajo skupaj z njim, kar pomeni, da jih moramo sprejeti in kar najbolj upoštevati« (Osredečki, 1995, str. 14).

Nekatera pravila že zelo dolgo ostajajo nespremenjena in z njimi je izkazano spoštovanje do drugih. Lepo vedenje je torej vedenje, ki ustreza pričakovanjem, vrednotam, interesom in navadam okolice (Grintal, 2013, str. 16). Zato je ključno upoštevanje kulturnih razlik skozi prilagajanje in upoštevanje tujih pravil, a le do neke razumne meje.

Pri bontonu so zelo pomembna pravila in načela, ki veljajo povsod in vedno. Teh se je potrebno držati tako doma kot na delovnem mestu. Tako se zgradita človekov javni in zasebni jaz, ki pa se ne smeta pretirano razlikovati (Potočar Papež, 2016, str. 7). S pomočjo teh pravil se je mogoče izogniti situacijam, ki bi bile v določenem okolju nesprejemljive. Bonton je do tistih, ki so hierarhično višje, še bolj strog in zahteven ter od njih zahteva še večjo doslednost. To pomeni, da višje kot je oseba na hierarhični lestvici v poslovnem svetu, bolj mora paziti na svoje obnašanje in še bolj strogo slediti pravilom bontona, tudi zato ker združbo predstavlja navzven (Košnik, 2011, str. 17).

Pravila lepega vedenja morajo ljudem pomagati pri povezovanju z drugimi, zato morajo ustrezati tako mlajšim kot starejšim. Pri pogosti trditvi, da se je vedenje ljudi danes poslabšalo, ne moremo mimo dejstva, da so vedno živeli nevezgogeni in neotesani ljudje, ki jih ne manjka niti v poslovnem svetu. V današnjem času so pravila in upoštevanje bontona,

tako v zasebnem kot v poslovnem življenju, postala bolj liberalna, zato je meja, do kod je treba pravila lepega vedenja spoštovati, ohlapnejša (Košnik, 2017, str. 3). Vseeno bonton navaja, da je na kršitev pravil nujno tudi opozoriti, nalaga pa tudi, da mora tisti, ki je utemeljene kritike deležen, to sprejeti in prenesti (Košnik, 2011, str. 14).

Bonton torej v posameznikovo življenje prinese pravila, na katera se lahko opre v situacijah, ki se pojavljajo v njegovem življenju. Zaradi razlik, ki se pojavljajo v dojetju bontona med različnimi kulturami, je zelo pomembno, da se ljudje znajo situacijam prilagoditi in se pravil ne oklepajo preveč.

2.2 POSLOVNI BONTON

Profesionalno vedenje je v poslovnem svetu zelo pomembno in velikokrat preseže to, kar je povedano med poslovnimi partnerji ali sodelavci. Znotraj profesionalnega vedenja pa ni mogoče mimo pojma poslovni bonton. Ta zajema vedenje na delovnem mestu, s katerim si je mogoče od poslovnih partnerjev in strank zagotoviti tako spoštovanje kot tudi sodelovanje. V nadaljevanju bo podrobneje opisan poslovni bonton ter kaj lahko njegovo upoštevanje prinese združbi in zaposlenim.

Z upoštevanjem poslovnega bontona bodo zaposleni bolj učinkoviti, poslovni partnerji in stranke pa bolj zadovoljne. Zaposleni bodo zato raje hodili v službo ter se tam bolje počutili, kar se bo odražalo tudi na njihovi storilnosti (Grintal, 2013, str. 13).

Poslovni bonton od ljudi zahteva olikano in spoštljivo vedenje, nikakor pa ne pokornosti. Z lepim obnašanjem si je moč od sogovornikov pridobiti spoštovanje in zaupanje, vseeno pa je treba vedno ohraniti lastna načela in pravila. Veliko šteje tudi, kako so misli izražene, svoja prepričanja in ideje pa je potrebno predstaviti na primerni in kulturni način (Grintal, 2013, str. 18).

Poslovno komuniciranje lahko predstavlja tudi dvorezen meč, saj je na eni strani lahko koristno in pripomore k uspehu združbe, na drugi strani pa se zaradi napačne izvedbe spremeni v nasprotno. Nujno je zavedanje, da poslovni bonton in vse kar mu pritiče, močno vpliva na poslovni izgled in lahko veliko pripomore k uspešnosti v poslovnem življenju (Osredečki, 1992, str. 96).

Namen poslovnega bontona je, da se oseba predstavi v svoji najboljši luči, hkrati pa pomaga graditi zdrave odnose v poslovnem življenju, ohranja harmonično delovno okolje in izkazuje samozavest. Veščine poslovnega bontona torej ustvarjajo poštene in odkrite odnose s sodelavci, poslovnimi partnerji pa tudi s strankami, kar je dobra podlaga za gradnjo trdnih in stabilnih odnosov. Prav tako se z vljudnostjo in spoštovanjem na delovnem mestu ustvarja delovno okolje, ki omogoča ustvarjalnost in produktivnost. Ljudi, ki dobro poznajo

pravila bontona, se običajno dojema tudi kot samozavestnejše, saj se skozi bonton predstavijo kot izobraženi in dobro podkovani na svojem področju (Cleverism, 2019).

Poslovni bonton se od bontona v vsakdanjem življenju razlikuje predvsem po tem, da ima bolj stroge omejitve ter vsebuje več formalnosti. Še posebej pride to do izraza med ljudmi, ki se ne poznajo najbolje, in med ljudmi, ki so na različnih stopnjah hierarhične lestvice. V takih primerih se pogovori odvijajo po bolj specifičnih smernicah bontona. Predvsem to velja za ljudi na vodilnih položajih, ki morajo na svoje vedenje še posebej paziti, saj so zgled svojim zaposlenim. Vsekakor se je na delovnem mestu dobro držati nekaterih pravil, s katerimi v poslovnih odnosih ni mogoče zgrešiti. Scuderi (2012) meni, da ljudje večkrat pozabijo, da se posel vedno vrti okoli ljudi. Navaja, da v poslovnem svetu ne manjka sposobnih in zanesljivih ljudi, zato pa olika in upoštevanje pravil poslovnega bontona lahko naredita razliko. V želji po uspešnem poslovanju in dobrem sodelovanju je zato nujno upoštevati vsako malenkost, ki lahko k temu pripomore.

Frost (2019) omenja, da se poslovni bonton nanaša na preoblikovanje in prilagajanje pravil obnašanja v poklicnem okolju, s čimer se naredi podlago za vzpostavljanje uspešnih poslovnih odnosov. Posledično se s tem skrbi tudi za pozitivno podobo zaposlenih in združbe. Poslovni bonton se torej nanaša na niz smernic, ki skrbijo za to, da se ljudje v poslovnem okolju počutijo varno in udobno. Vseeno pa je potrebno vsako situacijo obravnavati kot samostojno in se ji znotraj teh smernic prilagajati.

Zaradi zgoraj navedenega se v različnih okoljih poslovni bonton razlikuje. Vsaka združba izoblikuje svoja pravila poslovnega vedenja, ki pa se še vedno nahajajo znotraj osnovnih načel poslovnega bontona. Kar je v nekem okolju povsem normalno, se lahko v drugem smatra kot neprimerno. Zaradi tega je potrebno vsako okolje razumeti po svoje in ugotoviti, katera nenapisana pravila vedenja veljajo v določenem okolju. Olika nikjer ni prezrta. Nasprotno, primerno obnašanje in navade izstopajo in pustijo močan vtis.

3 BONTON V VERBALNEM IN NEVERBALNEM KOMUNICIRANJU

Ljudje komuniciramo skozi celotno življenje. Od komuniciranja je odvisno tudi preživetje, zato je zelo pomembno, na kakšen način to poteka. V splošnem se komuniciranje deli na verbalno in neverbalno, skupaj pa tvorita sporočilo, ki ga ljudje posredujejo drugim. V tem poglavju bodo predstavljeni pojem komuniciranja, njegovi elementi in pomen. V podpoglavjih pa bosta verbalno in neverbalno komuniciranje predstavljena vsako posebej.

Danes je komunikacija oziroma to, kaj in kako je izrečeno, ključnega pomena pri določanju uspeha oziroma neuspeha pri vseh, ki imajo v poklicu opravka z ljudmi. Vsi ljudje nimajo enako razvitih sposobnosti komuniciranja, zato je zelo pomembno, da se ljudje s slabšimi komunikacijskimi sposobnostmi skozi izobraževanje in vajo izpopolnijo. S tem bodo sestanki s poslovnimi partnerji bolj uspešni in razgibani, sodelavci pa bodo imeli več elana za opravljanje dela (Carnegie, 2012, str. 7).

Vsa komunikacija poteka dvosmerno, pri čemer mora vzajemno teči tudi izmenjava odzivov. Za doseganje želenega cilja mora sogovornik sprejeti sporočilo in ga tudi pravilno razumeti (Carnegie, 2012, str. 8). V poslovnem pogovoru morajo govorniki posedovati veliko različnih veščin, s katerimi lahko sogovornika prepričajo v svoj prav. Poleg poslušanja, ki je ključna sestavina vsakega pogovora, morajo znati tudi opazovati, spraševati in sporočati (Bizjak idr., 2010).

S komuniciranjem se izmenjujejo informacije, s pomočjo katerih se ljudje znajdejo v okolju. Sistem komuniciranja ima pet ključnih elementov (Mumel, 2008, str. 34):

- sporočevalca – to je oseba, ki sporočilo sestavi in posreduje,
- sporočilo – predstavlja prenos misli k sprejemalcu, sestavljeno je iz besednih in nebesednih simbolov,
- komunikacijsko pot je pot, po kateri je sporočilo preneseno od sporočevalca do prejemnika,
- prejemnika, kateremu je sporočilo namenjeno in
- povratno zvezo, ki sporočevalcu pove, kaj se je v sprejemniku zgodilo, ko je sporočilo prejel.

V povprečnem pogovoru imajo besede le 7 % pomen, intonacija govora 38 % pomen in nebesedno sporočanje 55 % (Cvetko, 2001, str. 27). To pomeni, da ni treba paziti le na to, kaj je izrečeno, ampak tudi kako je izrečeno ter s katerimi nebesednimi simboli je govor opremljen.

V komuniciranju je torej pomembno to, da sporočilo nespremenjeno pride od sporočevalca do prejemnika. Sporočevalec mora sporočilo primerno oblikovati ter ga po komunikacijski poti poslati do prejemnika. Ta mora sporočilo sprejeti in ga razumeti ter se nanj odzvati. Oba morata zato posedovati določene sposobnosti, ki pripomorejo k temu, da je komunikacija uspešna.

3.1 VERBALNO KOMUNICIRANJE

Najlažje se ljudje sporazumevajo skozi izmenjavo besed. Z verbalno komunikacijo so izražene misli, zato je potrebno dobro premisliti, kaj ter kako povedati. Tako v poslovnem kot v zasebnem življenju se to, kar je izrečeno, sogovorniku vtisne v spomin, še posebej če je neprimerno in nekoga prizadene. V tem poglavju bo zato predstavljeno verbalno komuniciranje, na kaj je potrebno pri komuniciranju paziti, njegove vrste in sestavine ter povezava verbalnega in neverbalnega komuniciranja. Znotraj verbalnega komuniciranja pa bodo opisani tudi vikanje in tikanje, komunikacija z nadrejenimi in komunikacija med sodelavci.

Komunikacija predstavlja velik del budnega časa ljudi. Na dan oseba izgovori do trideset tisoč besed, za kar porabi približno tri do štiri ure časa. Govor zato ni le sredstvo za izražanje misli in sporazumevanje z drugimi ter simbolni instrument za predmetni svet, ampak tudi ustvarjalni proces (Bauer idr., 2009). Z govorom je torej izraženega veliko in brez njega si ni mogoče predstavljati interakcije z drugimi. Čeprav je verbalna komunikacija veliko mlajša kot neverbalna, je vseeno bolj razširjena in poznana med ljudmi ter predstavlja najpomembnejši komunikacijski sistem (Rocci & Saussure, 2016).

Pri verbalnem komuniciranju se sporočila prenašajo preko besed. Poznamo tri vrste verbalnega komuniciranja, ki se med seboj razlikujejo po načinu posredovanja sporočil. Besedno komuniciranje je lahko (Bauer idr., 2009):

- govorno,
- pisno,
- elektronsko.

Izmenjava misli pri *govornem komuniciranju* poteka neposredno ali posredno, z uporabo tehničnih sredstev kot so telefon, radio, televizija in podobno. Tako komuniciranje ima takojšnjo povratno informacijo, podkrepljeno je z nebesednimi sredstvi in glasom, zato je bolj živo. Slaba stran pa je, da se pri prenašanju lahko spreminja in ni trajno. *Pisno sporočanje* ima značilnost trajnosti, jasnosti in preverljivosti, za prenos sporočila je uporabljena pisava. Za pripravo je potrebnega več časa, povratna informacija zato praviloma ne prispe takoj. Pri *elektronskem komuniciranju*, ki je vedno bolj v veljavi, je za prenos sporočila uporabljena informacijsko-komunikacijska tehnologija (Bizjak idr., 2010).

Govorna kultura je odvisna od jasnih misli govorca, ki skupaj s tehtnimi argumenti skoraj vedno doseže svoj cilj. Zaradi tega se je potrebno na pomembne poslovne pogovore prej pripraviti. Znotraj pogovora je ključno, da se vsi sogovorniki obvladajo in ostanejo razsodni, zato je včasih potrebno pri nebistvenih stvareh tudi malo popustiti, vsekakor pa vztrajati pri tistih, ki so ključne in vodijo do cilja (Osredečki, 1992, str. 98).

Osredečki (1992) je poslovni pogovor razdelil na osem glavnih delov, ki tvorijo hrbtenico vsakega pogovora. Z upoštevanjem vseh je pogovor največkrat zaključen uspešno, zato je lahko med sogovornikoma sklenjen konsenz. Ti deli so:

- uvod,
- razgrnitev teme,
- podajanje argumentov,
- odziv sogovornika,
- usklajevanje mnenj,
- pridobivanje sogovornika za svoje stališče,
- sprejetje odločitve,
- sklep.

Verbalna in neverbalna komunikacija sta prepleteni tako, da je njuno ločevanje v mnogih primerih umetno, a za raziskovanje medosebne komunikacije nujno (Kovačič, 1994). Torej verbalne komunikacije ni mogoče proučevati brez upoštevanja nejezikovnih sestavin komuniciranja (Rocci & Saussure, 2016). Le z razumevanjem neverbalnih simbolov, ki povedano oklepajo, lahko sogovornik sestavi lastno mnenje o povedanem in tudi o osebi, s katero se pogovarja.

Da bi bila komunikacija uspešna, je treba paziti na veliko dejavnikov, ki določajo verbalno komunikacijo. Velikokrat pa uspešnost določa tudi izbira vrste verbalne komunikacije. Zato se je vedno, še posebej na poslovni pogovor, treba pripraviti in določiti cilj pogovora, na podlagi tega pa izbrati vrsto komunikacije.

3.1.1 Vikanje in tikanje

Odločitev med vikanjem in tikanjem v pogovoru je pogosto lahko težka. Da bi se temu izognili, je na začetku sogovornika najprimerneje vikati, potem pa se na podlagi dogovora odločiti za tikanje. S tem je izkazano spoštovanje, pa tudi poznavanje pravil bontona. Z vikanjem pa se ohranja tudi distanca, ki je v poslovnem svetu zaželena. V tem poglavju bo predstavljeno, kdaj je primerno koga tikati ter kdo naj tikanje predlaga, izpostavljene pa bodo tudi pasti tikanja.

Vikanje izkazuje spoštovanje do sogovornika, zato bi bilo pravilno, da se na začetku sodelovanja vse osebe vikajo, ne glede na to, ali se srečajo na delovnem mestu ali v

zasebnem življenju (Benedetti, 2008, str. 218). Pri vikanju se vedno uporablja druga oseba množine, zelo neprimerna je uporaba polovičnega vikanja, ki izkazuje sogovornikovo nepoznavanje slovničnih pravil.

Tudi v poslovnem svetu velja pravilo vikanja, brez ozira na spol, izobrazbo, položaj ali starost. Tikanje je izraz bližine in do njega se pride po daljšem znanstvu ali na predlog višjega po položaju, ženske ali starejše osebe. Tikanje lahko torej predlaga nadrejeni podrejenemu, stranka zaposlenemu, starejši mlajšemu ali ženska moškemu. Predlog mora biti vedno zgolj ponujen tako, da ima tisti, kateremu je predlog podan, možnost izbire (Grintal, 2013, str. 41). Vsekakor je mogoče ponudbo zavrniti, vendar na vljuden in prijazen način, sogovornik pa mora odločitev spoštovati (Potočar Papež, 2016, str. 18). Običajno velja načelo obojesmernosti, dva se obojestransko tikata ali pa vikata. Neprimerno je, da si nekdo zaradi svojega položaja dovoli nekoga tikati, ne da bi se o tem dogovorila, sam pa od drugih pričakuje, da ga vikajo (Benedetti, 2008, str. 218).

Medsebojno tikanje zahteva zrele in odgovorne ljudi, saj tikanje prinese bolj sproščeno vzdušje, kar lahko vodi tudi v izkoriščanje in manipulacijo (Grintal, 2013, str. 41). Kadar se sodelavci med seboj tikajo, je priporočljivo, da se vsaj med sestanki z zunanjimi poslovnimi partnerji vikajo. Če to ni mogoče, se je najbolje izogniti tako tikanju kot vikanju. Tako je poslovnim partnerjem moč pokazati, da tim deluje kot dobro uigrana ekipa (Košnik, 2017, str. 25).

Tikanje je postalo veliko bolj vsakdanje, kot je bilo v preteklosti. Potrebno se je zavedati, da je v poslovnem bontonu neprimerno brez izrecnega dogovora nekoga tikati, saj se lahko zaradi tikanja počuti neprijetno. Prav tako tikanje običajno sodi v zasebno življenje in v poslovnem ni tako dobrodošlo, saj lahko naredi odnose preveč domače, kar pa lahko škodi profesionalnemu poslovnem sodelovanju.

3.1.2 Komuniciranje z nadrejenimi

Komunikacija z nadrejenimi lahko v združbi predstavlja velik problem. Veliko nesoglasji se pojavlja prav zaradi slabe komunikacije. Tej vrsti komunikacije bi morali posvečati več pozornosti, saj se tako pridobijo pomembne informacije za delovanje združbe. V nadaljevanju bodo predstavljeni dejavniki uspešne komunikacije podrejenih z nadrejenimi ter njena pomembnost v poslovnem življenju.

V poslovnem svetu smo večkrat priča nesoglasju med nadrejenimi in podrejenimi. Podrejeni se pritožujejo, da nadrejeni ne znajo poslušati, jasno govoriti, zahtevajo nemogoče in podobno. Največkrat se to zgodi zato, ker nadrejeni svojih zaposlenih ne poslušajo in komunikacija med njimi poteka samo v smislu delegiranja navodil. Nadrejeni pa o svojih podrejenih povedo, da jih ne razumejo, ne upoštevajo navodil, ne naredijo tako,

kot jim je bilo rečeno in podobno. Vodje se največkrat ukvarjajo s tem, kako komunicirajo s svojimi podrejenimi. Vendar komunikacija deluje v obe smeri in malo je takih zaposlenih, ki znajo na pravilen način komunicirati s svojimi nadrejenimi. Tukaj gre za gradnjo profesionalnega odnosa, s čimer povečamo uspešnost tako nadrejenega kot tudi podrejenega in posledično uspešnost združbe. Za uspešno komuniciranje navzgor je priporočljivo upoštevati (Bizjak idr., 2010):

- aktivno poslušanje,
- postavljanje vprašanj namesto trditev,
- izražanje čustev,
- spoznavanje in upoštevanje osebnostnih preferenc sogovornika,
- preverjanje, ali je bilo povedano pravilno razumljeno,
- branje nebesedne govorice,
- ustrezno reševanje konfliktov.

Komuniciranje navzgor oziroma z nadrejenimi večkrat predstavlja zanemarjen del komunikacije znotraj kolektivov. Taka vrsta komunikacije je v združbi zelo pomembna, saj predstavlja povezavo med vodstvom in podrejenimi. Na ta način vodstvo pridobi pomembne informacije v zvezi z opravljanjem dela, ki jih nato vključi v sprejemanje odločitev (Mumel, 2008, str. 181).

Z izboljšanjem komunikacije med nadrejenimi in podrejenimi se izboljšajo odnosi na delovnem mestu, hkrati pa se omogoči pretok informacij z zaposlenih na vodje in obratno. Zaradi tega so zaposleni bolj zadovoljni, združba pa uspešnejša.

3.1.3 Komuniciranje s sodelavci

Komunikacija med sodelavci je prav tako pomembna kot komunikacija z nadrejenimi. Z njo se razrešujejo konflikti, izmenjuje izkušnje in prenaša znanje. Tudi pri tej vrsti komunikacije je dobro poznati in upoštevati nekaj pravil, ki privedejo do uspešnih stikov s sodelavci.

Take vrste komunikacije se odvija med zaposlenimi, ki so na približno enaki ravni v hierarhiji, zato je način komuniciranja drugačen kot pri komunikaciji z nadrejenimi. Znotraj te vrste komunikacije poteka posvetovanje in prepričevanje, redko delegiranje navodil, ki je bolj zastopano v vertikalni komunikaciji (Mumel, 2008, str. 181).

Potočar Papež (2016) v svojem delu pravi, da mnogim mladim zaposlenim na področju komunikacije manjkajo splošne komunikacijske veščine, saj je bilo njihovo otroštvo prežeto z informacijsko tehnologijo. Razloži tudi, da obvladajo komunikacijo preko družbenih medijev, šibki pa so v medsebojnih odnosih, kjer je poslovni bonton zelo pomemben. Vsaka generacija, ki pride na delovno mesto, s seboj prinese svoje navade, vrednote, prepričanja,

način dela in pravila. Zaradi vsega tega in starostne razlike je lahko gradnja mostu z vidika komuniciranja in bontona precej težka, kar privede tudi do nesoglasji.

Nasprotja med sodelavci so vsakdanja, včasih celo koristna, vendar če prerastejo v spore, lahko vodijo v propad lepega vedenja na delovnem mestu. Ustrezna komunikacija vpliva tudi na razpoloženje in delovno storilnost v kolektivu. Do sodelavcev je treba vedno biti vljuden in prijazen ter spoštljiv. Vedno se v kolektivu najde nekdo, ki je nedostopen in aroganten. V takem primeru je nujno ohraniti mirno kri in z njim opraviti hitro, a še vedno na vljuden način (Grintal, 2013).

Težave je treba reševati sproti in diskretno, tako da se z njimi ne vpliva na delovni proces ali se jih spreminja v množične prepire, ki privedejo do še večjih nesoglasji med zaposlenimi kot težava, zaradi katere se je prepir začel (Osredečki, 1992, str. 81). Zelo pomembno je tudi, da se zna govornik prilagoditi poslušalcem in jim prilagodi svoj govor. Le tako bo najbolj uspešen. Lastnost dobrega sogovornika je tudi empatija. Z vživljanjem v druge in poslušanjem, kaj imajo povedati, se je sodelavcem možno približati in si pridobiti njihovo zaupanje. Empatija pa ne pomeni popustljivosti, omogoča le razumevanje sogovornika, medsebojno zaupanje in boljši komunikacijski odnos (Cvetko, 2001, str. 68).

Konflikti med sodelavci se v večini primerov pojavljajo zaradi slabe komunikacije ali razlik v mišljenju med generacijami. Če jih znajo vsi vpleteni rešiti na primeren način, ni nujno, da so slabi za združbo. Da pa neka sredina pride do te točke, je ključno, da so zaposleni zreli in odprti za drugačne ideje in mišljenja. Tako konflikti pripeljejo do novih rešitev in posledično do uspešnosti združbe.

3.2 NEVERBALNO KOMUNICIRANJE

Poleg verbalne komunikacije ima zelo velik pomen tudi neverbalna. Samo po sebi si jo je težko razlagati, v povezavi z verbalno pa ima za sogovornika veliko sporočilnost. V nadaljevanju bo podrobneje opisano neverbalno komuniciranje v splošnem, v podpoglavjih, ki sledijo, pa še govorica telesa, besedna intonacija in prvi vtis, ki skupaj tvorijo dele neverbalne komunikacije.

Nebesedna komunikacija je stara toliko kot človeštvo, saj predstavlja prvo obliko komunikacije med ljudmi. Ljudje v vsakem trenutku oddajajo veliko nebesednih znamenj, ne da bi se tega zavedali. Takšna komunikacija učinkuje takoj, hitreje kot besedna, je veliko močnejša, njena sporočila pa so prepričljivejša. Neverbalna komunikacija je sestavljena iz sedmih delov, ki skupaj tvorijo simbole, ki veliko povedo o sogovorniku (Bauer idr., 2009):

- postava in zgradba človeka,
- mimika obraza,
- oči, nos in usta,

- sporočilnost gibov rok,
- položaj nog,
- vonj in
- obleka.

Nebesedna komunikacija lahko v pogovoru poudari besedno ali pa izda njeno neresničnost. Elementi nebesedne komunikacije so vse to, kar je možno videti, vohati in začutiti. Na podlagi vsega tega si sogovornik v prvih 15 do 90 sekundah ustvari mnenje o osebi, s katero je prišel prvič v stik, zato je še posebej pomembna, kadar se dve osebi spoznavata. Tako komuniciranje je zahtevno, saj govornica telesa zajema kar sedemsto tisoč znamenj, kar je vsaj stokrat več kot besednjak zelo izobražene osebe (Benedetti, 2008, str. 173).

Prav zaradi obsežnosti si je nebesedno govorico možno razlagati tudi napačno, zato je potrebno upoštevati vsa znamenja, ki jih oseba oddaja in si je narobe razlagati vsako zase. Nujno je istočasno poslušati, opazovati, razmišljati in povezovati okoliščine (Benedetti, 2008, str. 174). Kljub temu da neverbalna komunikacija obsega 93 % sporočilnosti, verbalna pa le 7 %, je ljudje med pogovorom ne opazijo, dokler je usklajena s tem, kar je povedano (Dreo, 2003, str. 11). Kadar se besedna in nebesedna komunikacija začneta razhajati, pa postane pogovor naporen za sogovornika, ki si ne zna ustvariti pravega mnenja o tem, kar je bilo povedano.

Neverbalna komunikacija ureja razmerja med ljudmi in v nemalo primerih celo popolnoma zamenja verbalno komunikacijo. Z njo je mogoče pritegniti ali obdržati pozornost sogovornika, lahko se pa zaradi nje tudi izgubi priložnost za dobro poslovno sodelovanje (Phutela, 2015).

Veliko je mogoče povedati tudi s tišino, ki lahko predstavlja tako ugodje in varnost kot živčnost in dolgočasje. Zato jo je potrebno umestiti v kontekst in v druge znake, ki jih oddaja človek, da je možno razvozlati pravi pomen (Paladin, 2011, str. 22). Prav tišina predstavlja primer, zakaj je treba znotraj neverbalne komunikacije gledati celotno sliko. Le s pomočjo drugih simbolov, ki se ob njej pojavljajo, jo je mogoče razvozlati in odkriti pravi pomen oziroma misli sogovornika.

Nebesedno komuniciranje je torej veliko bolj kompleksno za razumevanje kot besedno. Vsebuje namreč veliko simbolov in pomenov, ki jih je mogoče razvozlati s pomočjo povedanega. Ključno je torej, da se posameznik ne osredotoča na vsak simbol posebej, ampak poskusi tako govor kot nebesedno spremljavo zaokrožiti v celoto in z njeno pomočjo odkriti sogovornikove misli.

3.2.1 Govorica telesa

Pomemben del neverbalne komunikacije je govorica telesa. Ta je v večini primerov nezavedna, zato je dober pokazatelj počutja ljudi. Kadar se jo ljudje naučijo pravilno razbrati in obvladati, lahko postane pomembno komunikacijsko sredstvo tudi pri poslovnih odnosih. V nadaljevanju bodo predstavljeni elementi govornice telesa ter njihov pomen.

V splošnem se nebesedno komunikacijo deli na govorico telesa in besedno intonacijo. *Govorica telesa* ni univerzalna, zato vsaka oseba skozi lastno življenje razvije svojo. Nanjo vplivajo okolje, kultura in navade posameznika. Zaradi tega je razumevanje nebesedne govornice lahko zelo oteženo. Pravilno jo je mogoče razvozlati samo, kadar se osebi poznata dalj časa in se vzorci govornice telesa ponavljajo (Carnegie, 2012, str. 61).

Pri govorici telesa je moč ločiti več področji. Proksemika zajema položaj in gibanje v prostoru, gestika proučuje kretnje rok, nog in glave, mimika se osredotoča na izraz obraza in oči ter držo telesa (Benedetti, 2008, str. 177). Proksemika pomeni dožemanje prostorske razsežnosti znotraj neverbalnega vedenja. Vsako živo bitje zavzame na nekem teritoriju določen prostor. Z osebni prostorom se oblikuje tudi vtis oziroma mnenje o ljudeh, ki vanj posegajo, saj je osebni prostor pogosto enačen z osebno lastnino in je vstop vanj dovoljen le povabljenim. Neustrezna razdalja med osebama povzroči napetost ali celo neuspešen sestanek oziroma pogovor. Območje, ki ga človek zavzame, je odvisno predvsem od njegove kulture, zaradi tega je dožemanje osebnega prostora od kulture do kulture drugačno (Prabhu, 2010). V splošnem pa prostor delimo na (Dreo, 2003, str. 34):

- intimno območje, ki obsega prostor okoli osebe v razdalji 45 cm in vanj smejo vstopati le tiste osebe, ki so najbližje, običajno družina in partner;
- osebno območje, ki obsega razdaljo od 45 cm do 120 cm, tu so dobrodošli tisti, s katerimi se ljudje rokujejo, sodelavci in poslovni partnerji;
- socialno območje z razdaljo od 120 cm do 360 cm, ta razdalja najbolj prija pri gibanju na ulici;
- javno območje, ki obsega razdaljo od 360 cm dalje, to je pas javnih govorcev, saj se tako počutijo bolj varni in lažje govorijo pred množico.

Gestika predstavlja razumevanje kretnj rok, glave in nog, vendar šele takrat, kadar jim ljudje pripišejo pomen, ki jim je znan (Mumel, 2008, str. 580). Največkrat je gestika uporabljena z namenom posredovanja določenega sporočila, torej se je ljudje zavedajo (Paladin, 2011, str. 85). Roke imajo veliko sporočilnost, še posebej če se dotikajo obraza. Kadar so v bližini nosu, izražajo neodločnost, visoko dvignjene v zrak pa zmago, kar je moč opaziti tudi pri športnikih ali politikih. Kadar so roke v bližini ust ali jih celo pokrivajo, neverjetneje razkrivajo laž ali sumničavost. V različnih kulturah pa imajo geste drugačen pomen, tako da se je vedno pred obiskom ljudi, ki prihajajo iz drugih kultur, dobro pozanimati o njihovih navadah in običajih (Benedetti, 2008, str. 179).

Mimika so izrazi, ki jih opazimo na človekovem obrazu. Predstavlja mešanico šestih osnovnih izrazov, ki jih je zlahka prepoznati na obrazu človeka. To so veselje, žalost, presenečenje, strah, jeza in gnus (Söderström & Li, 2010). Dokler je mimika usklajena z besedami sogovornika, se ji ne posveča pozornosti, kadar pa se pojavi neskladje, lahko to opazi še najbolj neizkušena oseba. Tudi oči so lahko zelo zgovorne. Velikosti zenic se ne da nadzirati, prilagajajo se svetlobnim spremembam in notranjemu počutju. Kadar so razširjene, izražajo dobro počutje in iskrenost, zožene pa utrujenost, napetost ali stres. Pomembna je tudi usmerjenost pogleda. Kadar je pogled usmerjen v oči, je oseba najverjetneje samozavestna in odkrita, če pa je pogled uperjen v tla ali mimo sogovornika, izraža zamišljenost, nezanimanje ali ponižnost. Mimika za razliko od gestike večkrat izraža resnico prav zaradi tega, ker je ni mogoče popolnoma nadzirati (Benedetti, 2008, str. 183).

Tudi mimiko si različne kulture razlagajo vsaka drugače. Znotraj vsake obstajajo pravila, ki določajo, kdaj se z obrazom določena čustva poudarijo, zakrijejo ali naturalizirajo. Prav tako obstajajo pravila za dekodiranje čustev, ki so izražene z obrazom (Mumel, 2008, str. 581). Znotraj tega področja obstajajo elementi, ki druge ljudi odbijajo ali jih privlačijo. Nasmeh je element, ki pokaže zanimanje, dobro voljo in odprtost za stike, prav tako tudi mehka drža telesa, ki naredi ozračje bolj sproščeno (Demarais & White, 2007, str. 43).

Telesna drža dobro vpliva na razpoloženje in sogovorniku nudi pomembno sporočilo o tem, kako se počuti, izraža pa tudi njegovo osebnost. Kadar ima oseba med pogovorom prekrizane roke, drža pa je sključena in nagnjena na eno stran, ji najbrž ni do pogovora, ni pretirano motivirana ali misli, da sogovorniku ni kos. Oseba, ki ima zravnano držo s sproščenimi rokami, pa se pogovora ni ustrašila in se ji zdi pomemben (Benedetti, 2008, str. 186).

Proksemika, gestika, mimika in drža telesa tvorijo govornico telesa. Ta prejemniku sporočila veliko pove o počutju sporočevalca. Z besednim sporočanjem je možno veliko skriti, medtem ko lahko nezavedni gibi telesne govornice izdajo resnico. Zaradi vsega tega igra telesna govornica pri komunikaciji med ljudmi zelo veliko vlogo.

3.2.2 Besedna intonacija

Besedna intonacija je prav tako pomemben element nebesednega komuniciranja. Sogovorniku pomaga razumeti, kakšen odziv se od njega pričakuje, prav tako pa naredi govor bolj dinamičen in zanimiv. Priporočljivo je znati uporabljati primerno intonacijo, saj pripomore k temu, da se sogovorniku zdimo prepričljivejši, kar pa je v poslovnih odnosih zelo priporočljivo.

V besedno intonacijo sodijo jakost, zvočnost, višina, ritem in hitrost govora. Glas je večinoma odvisen od tega, kako in kje je oseba odraščala, od kod prihajajo njeni starši,

katero šolo je obiskovala, s kom se družijo, koliko je potovala, kaj gleda in posluša ter od glasu njenega partnerja. Jasno izražanje, primeren ton, pravilno poudarjanje in navdušenje v glasu sogovornika bolj prepričajo kot vsebina izgovorjenega (Benedetti, 2008, str. 187).

Znotraj intonacije so vsi pojavi, ki so, poleg govora, moč opaziti med komunikacijo z drugo osebo. Nevede je pozornost usmerjena tudi na elemente, ki se pojavljajo zraven vsebine povedanega. Ti elementi, kot so stokanje, vzdihovanje in mlaskanje, so pogosto moteči. Dokler se skladajo s pričakovanji sogovornika, ta nanje ni pozoren, kadar pa se z njimi ne skladajo, je od njih težko odvrti pozornost in pogosto postanejo pomembnejši kot besedna sporočilnost (Bauer idr., 2009).

Intonacijo delimo na besedno in stavčno. Bistvo intonacije je, da je z njo izraženo, kakšen odziv je željen od sogovornika. Kadar je poved zaključena z nizkim tonom, sogovornik lahko razume, da mu odgovora na trditev ni potrebno podati. Kadar pa sta vprašanje ali poved zaključena z glasom navzgor, sogovornik razume, da se od njega pričakuje odgovor. Z intonacijo je možno vplivati nanj, kar je še posebej pomembno v poslovnih odnosih (Tivadar, 2013). Kadar oseba zazna neobičajno intonacijo, je njena prva reakcija, da skuša ugotoviti, na kaj sogovornik namiguje. Če tega ne odkrije, je lahko zmedena, jezna ali celo prizadeta, zato je intonacija v poslovnih odnosih pomembna, saj si je z njo mogoče zagotoviti uspešno sodelovanje (Komar, 2008). Z intonacijo je torej možno govor narediti bolj dinamičen in zanimiv. Kadar nekdo govori zelo monotono, brez spreminjanja hitrosti, tona in glasnosti besed, je poslušanje oteženo, poslušalci pa si tudi manj zapomnijo.

Besedna intonacija je torej namenjena predvsem prejemniku sporočila. Kadar je ta razgibana in izraža navdušenje, je prejemniku govor lažje poslušati ter ga razumeti. Problem se pojavi, kadar postane za poslušalce moteča. Takrat se je na povedano težje koncentrirati, govorec pa postane tudi manj prepričljiv. Zaradi tega ima posebno vlogo v poslovnih odnosih, kjer sta cilja pogovorov skupen konsenz in sodelovanje.

3.2.3 Prvi vtis

Prvi vtis je pomemben tako v zasebnem kot v poslovnem življenju. Z njim poskušamo ljudi na drugih pustiti tako mnenje, ki bi nam tudi v prihodnosti koristilo. Od vsakega posameznika posebej pa je odvisno, kako daleč bo šel s prilagajanjem. V nadaljevanju poglavja bo opisano, kaj sestavlja prvi vtis in kako na osebah, s katerimi se srečamo prvič, pustiti kar se da dober vtis.

Prvi vtis je mehanizem preživetja, saj se na podlagi njega ljudje hitro odločijo, ali hočejo nekoga v svojem življenju ali ne. Kadar je zaželeno razvijanje tesnih poslovnih ali zasebnih odnosov, je osebo potrebno hitro pridobiti na svojo stran, kjer pa ima prvi vtis ključno vlogo (Edwards, 2017).

Benedetti (2008) navaja, da so pri prvem vtisu pomembni zunanja podoba osebe, ki predstavlja 55 %, počutje z 38 % in govor s 7 %. Teh informacij se sicer ni možno zavedati kot posameznih delov, ampak je oseba dojeta kot celota. Takoj ko nekdo vstopi v vidni prostor druge sebe, si jo ta ogleda. Še preden pozdravi ali spregovori, si o njej že ustvari prvi vtis, na podlagi katerega se tudi opredeli, ali ji je všeč ali ne. Prav zaradi vseh teh informacij, ki jih je potrebno v tako kratkem času procesirati, si le redko kdo zapomni ime in priimek osebe, ki jo je spoznal (Potočar Papež, 2016, str. 11). Tako si ljudje o določeni osebi naredijo splošen vtis, ki je še posebej pomemben v poslovnih, diplomatskih in političnih vodah. Zato je za oblikovanje podobe, ki bo v prihodnje koristila, potrebno najprej odstraniti oziroma spremeniti moteče dejavnike, kot so pričeska, zobje ali moteče kretnje, saj bo vpliv prvega vtisa osebo spremljal ves čas poznanstva (Dreo, 2003, str. 11).

Prvi vtis je pomemben, ker si osnovi tega ljudje ustvarijo mnenje in pričakovanje o obnašanju drugega. Znotraj tega lahko sogovorniku pripišejo pozitivne ali negativne lastnosti, čeprav jih morda sploh niso zaznali. Besede in dejanja neke osebe določajo, kako se bodo sogovorniki počutili v njeni bližini. Ljudje lastne dobre ali slabe občutke prezrcalijo na sogovornika in si ustvarijo pozitiven ali negativen vtis, ki je lahko trenuten, največkrat pa traja za vselej. Če se ljudem zdi, da se ob nekom počutijo dobro in jih ta oseba razume, lahko ta občutek prezrcalijo nanj in ga vzljubijo, skozi filter teh predpostavk pa nanj nato gledajo tudi v vseh nadaljnjih stikih (Demarais & White, 2007).

Prvi vtis je možno razstaviti na sedem delov (Demarais & White, 2007, str. 39):

- dostopnost, ki jo ljudje razberejo iz govorice telesa in odzivov;
- izkazovanje zanimanja za sogovornika, ki mu daje občutek pomembnosti;
- vsebino prvega pogovora, v katerem je potrebno razkriti kakšno svoje mnenje ali zamisel, da je pogovor zanimiv;
- razkrivanje osebnih informacij, s katerimi je predstavljen človekov pravi jaz in v sogovorniku vzbudi zanimanje;
- dinamika komunikacije, s katero je potrebno ujeti sogovornikov ritem, po čemer sklepa, da je možno z njim ustvariti pristni stik;
- osebni pogled na svet ali pričakovanja, ki morajo biti pozitivna za dober vtis;
- spolna privlačnost, ki je povezana z izkazovanjem odobravanja drugim in samozavestjo glede svojega telesa.

V okviru pazljivosti pri obnašanju je vedno potrebno paziti tudi na svojo osebno in poslovno identiteto, ki jo večina sogovornikov še posebej ceni. To je še posebej pomembno pri ljudeh na višjih položajih, kjer se je potrebno odločati in imeti zadnjo besedo, saj njihova naloga ni vsem ustreči, ampak sprejemati odločitve, ki kar najbolj koristijo združbi in njenim zaposlenim (Osredečki, 1992, str. 278).

S prvim vtisom si je torej možno ustvariti dobro podlago za nadaljnje sodelovanje. Običajno prvi vtis odbija ali privablja in ga je kasneje težko popraviti. Prav zaradi tega je zelo pomembno, da poskušamo vedno pustiti dober vtis tako v zasebnem kot poslovnem življenju. Vseeno pa je treba pri tem paziti, da ohranimo osebno identiteto in predstavimo pravi »jaz«.

4 BONTON NA POSLOVNIH SREČANJIH

Poslovni odnosi in sodelovanja običajno temeljijo na poslovnih srečanjih. Za doseg skupnih ciljev se morata poslovna partnerja na neki točki srečati. Kadar so taka srečanja uspešna in potekajo po planu, je najverjetneje, da bo takšno tudi poslovno sodelovanje v prihodnosti. Zaradi tega se je treba na taka srečanja prej pripraviti, da se na samih srečanjih ne izgublja časa. V nadaljevanju bo predstavljen bonton pri sprejemanju poslovnih partnerjev, pri pozdravljanju in rokovanju, sedežnem redu ter izobešanju zastav. Kombinacija vseh teh dejavnikov lahko poskrbi, da se gost na obisku počuti sprejetega in cenjenega, kar pusti dober vtis za naprej.

Sestanek je srečanje med ljudmi z namenom razpravljanja, dogovarjanja ali sklepanja. Namen sestanka je skupno delovanje več ljudi za doseg določenih ciljev (Mumel, 2008, str. 231). Uspešen sestanek je tisti, na katerem udeleženci z najmanjšo porabo prvin dosežejo zastavljene cilje (Cvetko, 2001, str. 110). Zaradi tega je zelo pomembno pravilo pri poslovnih sestankih, in sicer da se gost napove. Tako je mogoče najpametneje izkoristiti čas, ki je na voljo. Kadar se nekdo napove na obisk ali sestanek, se mora predstaviti, povedati, iz katerega podjetja prihaja ter kakšen je namen obiska. Tako se lahko oseba, ki bo sestanek gostila, na srečanje pripravi in morebiti prerazporedi načrte, ki jih ima (Goljevšček, 2003).

Primerno je, da se goste, še posebej na daljših sestankih, s čim postreže. Naloga gostitelja je, da goste vpraša, če jim lahko s čim postreže, naloga poslovne sekretarke pa je, da to priskrbi, če za to ni zadolžena katera druga oseba. Zaželeno je, da gostitelj ali njegov pomočnik poslovni sekretarki sporoči izbiro pijače po interni zvezi. Ko je pijača pripravljena, je potrebno najprej postreči goste od najvišjega položaja navzdol, in šele nato gostitelje. Če je pričakovati, da bo sestanek trajal dalj časa, pa lahko pijača goste pričaka že na mizi. Tako si lahko vsak gost postreže sam (Bizjak idr., 2010).

Gost in gostitelj morata na sestanek priti točno. Tukaj ne pridejo v poštev niti izgovori o gneči na cestah niti na iskanje parkirnega prostora, saj je potrebno ta čas vračunati v čas potovanja do prostora, kjer bo sestanek potekal. Točnost je v poslovnem svetu zelo cenjena, saj se čas enači z denarjem. Ker imajo zaposleni poslovneži dan vnaprej natančno načrtovan, je neprimerno nekemu kratiti že tako omejeni čas (Košnik, 2017, str. 16).

Zadnje dejanje poslovnih srečanj je slovo. Pri poslavljanju je primeren kratek pozdrav z nekaj vljudnostnimi besedami, običajno samo od gostitelja, razen kadar je udeležencev sestanka malo. Primerno je dodati tudi zahvalo za povabilo in se rokovati (Grintal, 2013, str. 39).

Poslovna srečanja se izvede z namenom doseganja določenih ciljev. To pomeni, da morajo biti izvedena v nekem vnaprej določenem časovnem okviru, torej potekati po vnaprej določenem planu. Le tako so lahko kar se da učinkovita in privedejo do rezultatov, ki koristijo združbam. Tudi s potekom sestanka se na poslovnih partnerjih pusti vtis o urejenosti in resnosti združbe, kar pa je lahko dobra podlaga za nadaljnje sodelovanje.

4.1 SPREJEM POSLOVNIH PARTNERJEV

Pri poslovnih srečanjih je potrebno biti pozoren na vse. Začne se že pri sprejemu udeležencev sestanka. Tako že na začetku obiskovalec dobi občutek, da je pomemben in da nam je srečanje z njim pomembno. V podpoglavjih bodo predstavljene malenkosti, na katere je treba paziti pri sprejemu poslovnih partnerjev.

Pri sprejemu gostov oziroma poslovnih partnerjev je zelo pomembno, da gosta nekdo počaka že pri vhodu. Običajno imajo to nalogo poslovne sekretarke ali kdo, ki je direktorju oziroma glavnemu gostitelju podrejen, nikakor pa ne on sam (Bizjak idr., 2010). Gostitelj mora gosta počakati v prostoru, kjer bo srečanje potekalo. Kadar to ni mogoče, lahko pride zadnji, vendar naj bo to prej izjema kot pravilo (Košnik, 2017, str. 15). Drugače je ob odhodu, kjer je primerno, da gostitelj gosta spremi do izhoda in s tem primerno zaključi sprejem (Bizjak idr., 2010).

Pravilo veleva, da mora tisti, ki gosta spremi, pri vstopanju v stavbo hoditi tako, da je rahlo pred njim na levi strani (Košnik, 2011, str. 29). Pri vstopanju v stavbo skozi vrata praviloma moški vrata odpre in jih pridrži ženski. Prav tako je pri vrtljivih vratih, kjer je primerno, da moški pusti ženski prednost vstopa. Če so vrata težka, lahko moški izjemoma vstopi prvi, da vrata ženski pridrži. Ženska običajno hodi desno od moškega, tudi po stopnicah, če so te dovolj široke. Kadar pa so ožje ali bolj zavite, mora navzgor ženska hoditi spredaj, navzdol pa za moškim, če bi se spotaknila, da bi jo ta lahko ujel (Benedetti, 2008, str. 208).

Sprejem gostov ali poslovnih partnerjev igra ključno vlogo pri nadaljnjem sodelovanju, saj predstavlja nekakšen prvi vtis, ki si ga ustvarijo o združbi, v katero prihajajo. Kadar sprejem poteka po pričakovanjih, v gostu vzbudi dobre občutke. Kadar pa je ta vtis slab, gost tudi od srečanja, na katerega prihaja, ne pričakuje veliko.

4.2 POZDRAVLJANJE IN ROKOVANJE

Pozdrav predstavlja prvi stik ljudi ob srečanju. Je tudi pomemben del oblikovanja prvega vtisa, zato je ključno, da gostu tako s pozdravom kot rokovanjem izkažemo dobrodošlico in pripravljenost na sodelovanje. V nadaljevanju bosta predstavljena predstavljanje in rokovanje po bontonu. Pogosto ju je treba prilagajati situaciji, zato zgolj poznavanje pravil ni dovolj.

Vsako srečanje se začne s pozdravom. Tako se izkaže prijaznost, vljudnost, profesionalnost, pa tudi gostoljubnost. Pozdrav je sestavljen iz pozdrava in odzdrava, ki se delita na uradne, uporabljene v profesionalnem življenju, in neuradne, ki sodijo v zasebno življenje. Kateri pozdrav je primerno kdaj uporabiti, je odvisno od okoliščin ter od odnosov med osebami (Potočar Papež, 2016, str. 17).

S pozdravom se že na začetku pokaže človekova raven kulture, z njim pa je možno vplivati tudi na razpoloženje v poslovnem srečanju. Za razliko od pravil o rokovanju, pri pozdravljanju vedno pozdravi tisti, ki nima prednosti. V splošnem to pomeni, da podrejeni pozdravi nadrejenega, zaposleni stranko, neznanec znanca, mlajši starejšega ali moški žensko. Nujno je tudi odzdraviti, in sicer s podobnim odzdravom, kot je nekdo pozdravil. Izjema je le, če se srečanja z isto osebo ponavljajo večkrat na dan, takrat je praviloma potrebno pozdraviti le enkrat, vsakič naslednjič pa je dovolj le nasmeh ali kimanje z glavo (Grintal, 2013, str. 24).

Na začetku vsakega poslovnega srečanja se najvišji po hierarhiji prvi rokuje z gostom. Nato gosta predstavi svojim sodelavcem, šele nato sodelavce gostu. Vedno se najprej pove ime in nato priimek osebe in nikoli obratno. Gostitelj svoje sodelavce predstavi le z imenom in priimkom, brez funkcije, ker bi tako od gosta zahteval, da si zapomni preveč informacij naenkrat. Lahko imenu in priimku doda še gospod, gospa ali gospodična, nikoli pa naziva, na primer doktor ali magister. Gost se nato z vsakim posebej rokuje in tudi sam najprej ponudi roko. Ob tem ni treba, da sodelavci še enkrat ponovijo ime ali da se gost z vsakim rokovanjem predstavi na novo (Benedetti, 2008, str. 217).

V splošnem veljajo pravila predstavljanja, da se vedno predstavi (Bizjak idr., 2010):

- prišleka navzočim oziroma gostitelju gosta,
- neznanca znanecem,
- mlajšega starejšemu,
- moškega ženski,
- po hierarhiji nižjega višjemu.

Rokovanje je prvi telesni stik. Predstavlja potrditev dobrih namenov, izrek dobrodošlice in veselja ob snidenju ter izraz spoštovanja. Rokovanje je primerno, kadar se ljudje spoznavajo, srečujejo z znanci in prijatelji, se poslavljajo ali izrekajo voščilo. Pravilno rokovanje je z desno roko, v višini komolcev in kratko, za 3 ali 4 sekunde. Ponujeno roko je vedno vljudno sprejeti, razen kadar so roke vlažne ali mrzle, takrat se je primerneje opravičiti. Le redko se je primerno rokovati z obema rokama – kadar se srečata stara znanca ali osebi, ki se zelo dobro poznata. Neprimerno se je rokovati tudi čez mizo, zato je treba do osebe vedno pristopiti (Benedetti, 2008).

Bizjak in drugi (2010) v svojem delu izpostavijo, da roko vedno poda nadrejeni podrejenemu, dama gospodu, starejši mlajšemu in gostitelj gostu. Rokovanje mora biti primerno dolgo in krepko. Kadar je ponujena roka mrtva in hladna, oseba, s katero se rokujemo, pa gleda mimo, to v sogovorniku vzbuja neprijeten občutek. Na drugi strani pa rokovanje ne sme biti pregrobo, še posebej do ženske, ki ima na rokah enega ali več prstanov, saj je lahko tako rokovanje precej boleče. Izraža pa tudi napadalno, grobo in nekompromisno osebo, kar ne pusti dobrega vtisa (Potočar Papež, 2016, str. 46).

Pozdravljanje in rokovanje vsekakor predstavljata pomemben del poslovnega bontona. Z njima se gostu izkaže osnovno kulturo, pa tudi spoštovanje in pomembnost gosta. S poznavanjem vrstnega reda rokovanja se je možno tudi izogniti zagatam, ki se pojavljajo, kadar se med seboj predstavlja veliko ljudi. Vseeno pa so to le oporne točke, ki se jih ni dobro brezpogojno držati, saj se situacije med seboj razlikujejo in se je treba vsaki prilagajati posebej.

4.3 SEDEŽNI RED

Tako kot pravila pozdravljanja in rokovanja, je na poslovnem srečanju pomemben tudi sedežni red sodelujočih. Da bi ta srečanja potekala brez večjih težav in motenj, je dobro sedežni red pripraviti vnaprej. Po njemu se je možno orientirati tudi, kadar je udeležencev sestanka veliko in se vsi ne poznajo med seboj. Zato je ključno, da v prostoru zavzamejo pravilno mesto. V poglavju bodo predstavljena splošna pravila pri oblikovanju sedežnega reda pri poslovnih srečanjih.

Sedežni red je na poslovnih srečanjih zelo pomemben. Pravi sedežni red se oblikuje glede na najvišjega po hierarhiji. Na desni strani direktorja sedi njegov namestnik, na levi drugi namestnik itd. (Bizjak idr., 2010). Desno mesto je častno, zato najvišjega gosta vedno posedemo desno od direktorja in žensko desno od moškega. Drugo častno mesto je levo od gostitelja, zaradi pravila bližine. Udeleženci sedijo na nasprotnih si straneh, saj tako sporazumevanje poteka najlažje. Gostujoči udeleženci sedijo nasproti okna, domači pa nasproti vrat (Benedetti, 2008, str. 204). Kadar so udeleženci srečanja okoli mize razporejeni tako, da je nekdo na čelu mize, se predvideva, da ima ta višji status kot ostali, zato je primerno na to mesto posesti nekoga, ki bo imel na sestanku glavno besedo (Bizjak idr., 2010). Kadar sta na poslovnem sestanku samo dve osebi, si sedita nasproti, pri čemer ima gost boljši sedež, ki ponuja lepši razgled, na primer skozi okno. Kadar pa so poslovna srečanja povezana z uporabo sodobne tehnologije, bonton nalaga, da se gosta posede tako, da ima lepši pogled na projekcijo (Košnik, 2011, str. 33).

Gostitelj mora ponuditi roko in se predstaviti, še preden se gosti posedejo. Skupaj s tem ritualom lahko gostitelj tudi nakaže, kam naj gost sede, če ni vnaprej določenega sedežnega reda, označenega s tablicami. Tako ni mogoče, da bi kdo od gostov zasedel gostiteljev

prostor. Če gostitelj ne pove, kam naj gost sede, lahko ta za navodilo tudi vpraša in se izogne neprijetni situaciji. Prvi vedno sede gost, razporeditev pa je odvisna zgolj od funkcije, ki jo nekdo opravlja, in ne od spola ali drugih lastnosti (Goljevšček, 2003).

Na podlagi sedežnega reda je torej možno razbrati, kakšen položaj nekdo zaseda tako v združbi kot med gosti. S pravilnim sedežnim redom pa je izkazano tudi spoštovanje do gostov, ki pridejo na poslovno srečanje. Nedvomno tudi pravilen sedežni red pusti dober vtis na sodelujočih na poslovnem srečanju in pokaže, da se je gostitelj na srečanje dobro pripravil in se o gostih pozanimal.

4.4 IZOBEŠANJE ZASTAV

Z zastavami je lahko izkazana pripadnost uniji, državi, občini, regiji ali združbi. Prav tako pa lahko izobešanje zastav naredi dogodek bolj svečan in mu doda posebno težo. Zato bodo v tem poglavju predstavljena pravila, ki veljajo pri izobešanju zastav.

Običajno imajo združbe že izdelano svojo zastavo, ki je izobešena pred stavbo, v manjši izvedbi jo ima tudi direktor na svoji mizi. Pogosteje bi morale združbe izobešati tudi nacionalno, lokalno, pa tudi zastavo Evropske unije, s katerimi bi izrazile pripadnost (Bizjak idr., 2010).

V ta namen v Republiki Sloveniji velja Zakon o grbu, zastavi in himni republike Slovenije ter o slovenski narodni zastavi. Zakon določa, kdaj in kako mora biti zastava izobešena. Kadar je poleg slovenske zastave izobešena še kakšna, mora ta biti vedno na levi strani, gledano od spredaj. Kadar pa je izobešena skupaj z dvema drugima zastavama, mora biti vedno v sredini. Prav tako je pomembno, kako je zastava na drogu izobešena. Pomembno je, da je grb na levi strani zgoraj, barve pa si sledijo bela, modra, rdeča (ZGZH, Uradni list RS, št. 67/94).

Slovensko zastavo je primerno obesiti ob (Bizjak idr., 2010):

- državnih praznikov,
- praznikov lokalne skupnosti,
- mednarodnih srečanjih, športnih, kulturnih, humanitarnih in vojaških prireditvah in javnih shodih,
- na dan žalovanja – zastava na pol droga,
- pomembnih sestankih, poslovnih srečanjih in uradnih obiskih,
- podpisih pogodb in listin,
- otvoritvah poslovnih objektov,
- obletnicah, podelitvah priznanj in
- žalnih slovesnostih.

Ob pomembnih dogodkih združbe je primerno obesiti zastave. To mora biti izvedeno premišljeno in po pravilih. Potrebno se je zavedati, da je zastava državni ali drug simbol, s katerim je treba ravnati spoštljivo in po posebnem protokolu.

5 POSLOVNO OBDAROVANJE

V poslovnem svetu ljudje med seboj sodelujejo praktično na vsakem koraku. Zato je bonton zelo pomemben tudi pri obdarovanju. Hitro je lahko poslovno darilo razumljeno kot podkupnina, zato je treba biti glede izbire in vrednosti darila še posebej pozoren in natančen. V nadaljevanju sledijo pravila podarjanja promocijskih in poslovnih daril.

Ljudje se ne obdarujejo brez razloga. Še posebej je to pravilo pomembno v poslovnem svetu, kjer poslovna darila predstavljajo dobro zgrajen poslovni odnos. Darilo mora biti izraz pozornosti, predstavljati mora simbolnost, ne pa vrednosti (Košnik, 2017, str. 33). Pri izbiri daril za poslovne partnerje je zato treba upoštevati, kdo podarja darilo, komu ga podarja, za katero priložnost, kako mu bo darilo izročeno, kolikšna naj bo vrednost darila ter kaj je željeno z njim obdarovancu sporočiti (Šuštar, 2003).

Razlike v darilih so v namenih in načinih posredovanja. Protokolarno darilo predstavlja darilo, ki je izročeno med določenim obiskom predstavnikov države. Poslovno darilo pa se izroča ob sklepanju poslov in ob poslovnem sodelovanju (Benedetti, 2008, str. 451). Običajno so darila povezana tudi s širšim okoljem združbe, torej predstavljajo državo, regijo ali občino, iz katere združba izhaja. Glede na ceno so razdeljena več razredov, prav tako so tudi razdeljena glede na poslovne partnerje (Bizjak, idr., 2010).

Najpogostejše priložnosti za obdarovanje so prazniki, podpis poslovnih pogodb, predstavitev novega izdelka, odprtje novih poslovnih ali proizvodnih prostorov in podobno. Darila ne smejo presegati določene vrednosti, ob kateri bo obdarovancu darilo nerodno sprejeti, zato je potrebno imeti ob izbiri poleg dobrega okusa tudi pravo mero (Osredečki, 1992, str. 62).

V javnem sektorju obstajajo še posebej stroge omejitve glede sprejemanja daril. Zato je treba paziti, da v nobenem primeru darilo oziroma njegova vrednost uslužbenca ne spravi v neprijeten položaj. V ta namen v Sloveniji velja Uredba o omejitvah in dolžnostih javnih uslužbencev v zvezi s sprejemanjem daril (Uradni list RS, št. 58/03 in 56/15). Ta določa, da lahko javni uslužbenec sprejme darila zanemarljivih vrednosti, in sicer do 20.86 EUR, ne da bi o njih vodil evidenco. Določa tudi, da je treba za sprejemanje daril manjših vrednosti – do 62.59 EUR, voditi uradno evidenco, kamor se vpisujejo podatki o obdarovancu, darilu in darovalcu. Skupno darila ene osebe ne smejo presegati vrednosti 125.19 EUR na leto. Meja med izročanjem darila in podkupovanjem javnega uslužbenca je precej tanka. Kadar se pojavi dvom, ali obdariti določenega uslužbenca za njegovo delo, je bolje, da se za obdarovanje ne odločimo. Če pa že, naj darilo ne presega zanemarljive vrednosti, saj bi se sicer javni uslužbenec počutil neprijetno.

Poslovna darila so eden izmed številnih poslovnih prijemov negovanja dobrih poslovnih odnosov in predstavljajo pozornost, zahvalo ali dobrodošlico gostu. V splošnem se darila delijo na reklamna in poslovna (Bizjak idr., 2010). V nadaljevanju bodo natančneje predstavljena in izpostavljeno bo tudi, kdaj je katero primerno podariti.

5.1 PROMOCIJSKA DARILA

Pri promocijskih darilih veljajo ohlapnejša pravila kot pri podarjanju poslovnih daril. Ker so namenjena širši množici, obdarovancev ni mogoče dobro poznati, zato se običajno podarjajo darila manjših vrednosti. V nadaljevanju sledijo primeri teh daril ter pravila razdeljevanja.

Promocijska darila so nizke cenovne vrednosti in so namenjena množičnem razdeljevanju. Običajno so to kemični svinčniki, obeski, bloki, koledarji, majice in podobno. Na teh darilih je poudarjen logotip združbe in so v barvah, ki jo predstavljajo (Bizjak idr., 2010). Namen daril je promocija združbe, vendar na diskreten način, ki obdarovanca ne spravi v zadrego (Dreo, 2003, str. 72).

Promocijska darila se podarjajo večinoma strankam, ne pa poslovnim partnerjem. Njihovo razdeljevanje je množično, saj se z njimi združba oglašuje in prikaže svoje prednosti na trgu. Prav v ta namen so zato označena z logotipom ali sloganom (Mumel, 2008, str. 558). Pri izbiri promocijskega darila je zelo pomembna tudi izvirnost, ker pomaga ustvariti vtis in seznaniti javnost z vsebino in načinom dela v združbi (Bogataj, 1994, str. 23).

Promocijska darila se delijo na množična in osebna. Množična se uporablja za predstavitev združbe čim širše, zato je njihov namen informiranje in pridobivanje naklonjenosti obstoječih in potencialnih odjemalcev. Osebna pa se podarjajo manj pomembnim poslovnim partnerjem za vzpostavljanje in ohranjanje dobrih poslovnih odnosov. Običajno so množična promocijska darila nekoliko cenejša od osebnih, bistveno pa se med seboj ne razlikujejo, saj je njihov glavni namen promocija združbe in njenih storitev (Mumel, 2008, str. 558).

Glede na vse lastnosti promocijskih daril je torej pomembno, da se z njimi učinkovito predstavi združbo ter njene izdelke ali storitve. Zahtevajo premišljenost in dobro načrtovanje, ker so prav promocijska darila tista, s katerimi se privablja stranke in morebitne poslovne partnerje.

5.2 POSLOVNA DARILA

Pri poslovnih darilih pa je potrebne nekoliko več pozornosti kot pri promocijskih darilih. Že zato ker so običajno izbrana glede na poslovnega partnerja, ki ga je treba precej dobro poznati in na podlagi njegovih lastnosti izbrati primerno darilo. V nadaljevanju bodo opisani pomembnost izbire pravega poslovnega darila ter pravila, ki veljajo pri obdarovanju.

Poslovna darila so izdelki, ki jih združba podari poslovnim partnerjem za uspešno sodelovanje ali kot namero za ohranitev dobrih odnosov. Predstavljajo tudi komunikacijsko sredstvo, zato je z njim predstavljeno tudi poslovno okolje, v katerem združba deluje (Mumel, 2008, str. 557). Poslovna darila morajo biti del poslovne strategije in dobrih poslovnih odnosov. Darilo naj bi zato bilo personalizirano glede na vsakega obdarovanca posebej. Tako se poslovni partnerji počutijo cenjene. Vseeno je pri izbiri poslovnih daril treba biti pazljiv na kulturne razlike med tistim, ki darilo podarja, in med obdarovancem (Bogataj, 1994, str. 23).

Poslovna darila so dopolnitev dobrih poslovnih odnosov, pa tudi del protokola in bontona. Primerno izbrana darila predstavljajo trženje lastne kulture ter blagovnih znamk. Pri izbiri poslovnih daril je zato potrebno paziti na poslovno pomembnost obdarovanca, državo, iz katere prihaja, kulturo, vero in značilnosti obdarovanca (Benedetti, 2008, str. 548). Pri darilu je potrebno paziti, da se (Grintal, 2013, str. 162):

- obdarovanca nikoli ne vpraša, kaj želi,
- ne izbere predragocenih daril,
- ne izbere preveč osebnih daril,
- ne podarja cenjenih daril in
- ne podarja denarja.

Sprejemanje daril se mora zaključiti z zahvalo in odpiranjem darila pred darovalcem. Kadar je darilo poslano po pošti, se pričakuje zahvalno pismo ali klic obdarovanca. V primerih, ko darilo ni primerno, je predrago, preveč osebno ali žaljivo, ga je vljudno tudi zavrniti. To je potrebno storiti v čim krajšem času z obrazložitvijo, zakaj darilo ni bilo sprejeto (Mumel, 2008, str. 565).

Kadar se pojavi dilema, ali nekomu izročiti darilo ali ne, pomaga misel, da se obdaruje tistega, ki pripomore k uspehu združbe (Paris, 2015). Poslovna darila se izročata v poslovnih prostorih ali ob družabnem srečanju. Darilo mora imeti sporočilno vrednost, zato je ob izročitvi primerno povedati, zakaj je bilo izbrano. Če naslovnik dobi več daril od različnih poslovnih partnerjev, jih ne odvijte, se pa zanje prijazno zahvali. Če je darilo eno samo, je

vljudno, da ga odvijte in pokaže vsem navzočim (Bizjak idr., 2010). Izraz vljudnosti je, da obdarovanec darilo takoj pogleda in pokomentira ter morebiti kaj povpraša.

Tudi poslovna darila torej lahko pripomorejo k uspešnem poslovnem sodelovanju. Zato izbira zahteva nekoliko več pozornosti in pazljivosti. Z upoštevanjem nekaj prej izpostavljenih priporočil ni mogoče zgrešiti. Upoštevati je treba le to, da darilo zgolj pripomore k sodelovanju, ne pa da postane obdarovanje namen ali celo smisel poslovnega srečanja.

6 OBLAČENJE

Kljub pregovoru, da obleka ne naredi človeka, je težko mimo osebnega izgleda ljudi. Običajno ljudje primerno oblečenega človeka ocenjujejo kot uspešnega, medtem ko neurejenost povezujejo z neuspehom. Osnovno vodilo vsakega poslovnega človeka naj bo mera in okus, saj je z urejenostjo sporočenega veliko. V naslednjih podpoglavjih bodo predstavljeni tako moška kot ženska poslovna obleka in pravila, ki se jih je dobro držati za oblikovanje prepričljive zunanje podobe.

S svojim videzom je potrebno sporočiti urejenost in organiziranost, saj je z izbiro oblačil okolici sporočeno več kot z besedami. Čeprav obleka ne določa osebnosti človeka, lahko pomembno pripomore k dobremu ali slabemu vtisu, ki si ga ustvari sogovornik, je del osebne identitete, saj si glede na slog oblačenja ljudje o drugih ustvarijo mnenje (Bizjak idr., 2010).

Pri oblačenju je pomembno paziti na to, da se obleka sklada z delovnim okoljem zaposlenega. V poslovnem svetu je moda vse bolj sproščena, vendar v določenih poslovnih krogih še vedno velja konservativna eleganca. Nujno je vedeti, da oseba, ki je zaposlena v določeni združbi, skozi sebe predstavlja celotno združbo ter s svojim znanjem, obnašanjem in tudi obleko oblikuje njeno zunanjo podobo (Osredečki, 1992, str. 257).

Osebna higiena in primerno oblačenje sta prva pogoja za uspešno komunikacijo. Običajno so tisti zaposleni, ki so že po zunanjem videzu urejeni, taki tudi na delovnem mestu, kar vzbuja pri sodelavcih in poslovnih partnerjih občutek zaupanja (Osredečki, 1992, str. 254). Oseba, ki je urejena in skrbi za svoj videz, skozenj izraža resne namere pri poslovanju. Prav tako pokaže tudi, da razume branžo, v kateri deluje in delovno mesto, na katerem je zaposlena (Kapil, Nagpal, & Parul, 2017). Kadar se pojavi dvom glede primernosti obleke, se je dobro držati pravila, da je vedno bolje biti preveč kot premalo urejen.

6.1 MOŠKA POSLOVNA OBLEKA

Urejenega poslovnega moškega si običajno predstavljamo v obleki s kravato. Prav zaradi tega so moški nekoliko bolj omejeni pri izbiri oblačil. Nikakor pa to ne pomeni, da je izbira moške poslovne obleke enostavna. Tudi tu je veliko malenkosti, na katere je treba paziti, da je celotna podoba skladna in urejena.

Moška moda se v primerjavi z žensko spreminja počasneje (Benedetti, 2008, str. 489). Že več kot sto let so moška formalna in večerna oblačila bolj ali manj enaka. Najpogosteje je to črn smoking ali temna obleka. Zraven sodi tudi bela srajca, piko na i pa predstavljajo metuljčki in kravate, s katerimi se popestri celotno podobo (Poljšak, 2003). Običajno pravilo

v poslovnem svetu glede barv pri oblačenju je, da temnejša kot je obleka, višji je položaj (Schneider-Flaig, 2010, str. 169).

Pri moških oblekah je potrebno biti še posebej pozoren na barvo in velikost. Mornarsko modra lahko učinkuje v kompletu z belo srajco preveč avtoritativno, medtem ko je siva bolj tradicionalna. Bolje je, če sivo obleko moški kombinirajo z nežnimi barvami srajce, kot so marelična, rožnata in svetlo modra, pa tudi bela. Nemogoče je zgrešiti tudi z obleko z drobnimi črtami. Potrebno je biti pozoren samo na to, da so črte vidne le od blizu in da obleka ni kombinirana s srajco s črtami. Nikoli ni priporočljivo izbrati obleke, ki bi preveč izstopala iz množice in sogovornike pustila mešanih občutkov in vtisov (Benedetti, 2008, str. 495). V splošnem zato velja, da je dobro oblečen moški tisti, čigar obleke nihče posebej ne opazi. Kar pomeni, da ekstravaganten stil ne sodi v poslovno okolje (Osredečki, 1992, str. 258).

Za visoke državne predstavnike, državne uradnike, poslovneže, zaposlene v bankah in zavarovalnicah, moško delovno oblačilo pomeni obleko s kravato. Lahko so v različnih barvah – od sive, črne pa vse do rjave in modre (Benedetti, 2008, str. 474). Ob slavnostnih priložnostih je dovoljeno nositi dnevno ali svečano obleko, odvisno od priložnosti. Sem sodi tudi smoking temne barve, ki je kombiniran s svetlo srajco in metuljčkom. Običajno je na vabilu navedeno, kadar se od gostov pričakuje svečana obleka, s pripisom black tie (Osredečki, 1992, str. 260).

Pozoren je treba biti tudi na velikost obleke. Moški mora v obleki brez težav upogniti roke, suknjič mora pokrivati zadnjico, gumbi pa ne smejo biti tesno zapeti. Ovratnik srajce mora segati centimeter nad ovratnik suknjiča, prav tako se morajo rokavi srajce videti izpod rokava suknjiča (Schneider-Flaig, 2010, str. 171). Suknjič mora imeti srednji gumb zapet, spodnjega pa obvezno odpetega vsakič, kadar moški stoji. Prav tako ni primerno, da moški suknjič kadarkoli med poslovnim dogodkom sleče, četudi je zelo vroče. Hlačnice morajo biti zadaj daljše kot spredaj - tako, da segajo do vrha čevlja (Benedetti, 2008, str. 497).

Najpomembnejši moški dodatek je kravata, saj polepša in poživljuje moško garderobo. Najprimernejši material za kravato je svila, obvezno pa mora biti ročno zavezana in ne z že pripravljenim vozlom. Vedno se kravata konča rahlo nad pasom ter ne sme biti pisanih in izstopajočih vzorcev in barv. Kravata je simbol svečanosti in pomembnosti dela, ki ga nekdo opravlja, hkrati tudi poživljuje moško obleko, zato jo je primerno nositi v vseh delovnih okoljih (Osredečki, 1992, str. 263). Metuljčkov se skoraj ne nosi več, načeloma pa k smokingu pristoji črn, k fraku pa bel (Benedetti, 2008, str. 501). Ostali dodatki, razen ure in poročnega prstana, za moške niso priporočljivi (Kapil idr., 2017).

Pravilo pri izbiri moške poslovne obleke je torej »manj je več«. Najprimerneje je izbrati temne hlače v kombinaciji z enakim suknjičem, izgled pa popestriti z živahnejšo barvo srajce ali kravate. Nikoli se ne sme pozabiti, da tudi obleka lahko pripomore k uspešnosti poslovanja s poslovnimi partnerji in strankami, tako da ji je dobro nameniti nekaj pozornosti.

6.2 ŽENSKA POSLOVNA OBLEKA

Izbira ženske poslovne obleke je prav tako, če ne še bolj, pomembna kot moška. Hitro je ženska lahko preveč urejena, ima preveč dodatkov ali je preveč naličena. Nikoli ni dobro s celotno podobo preveč izstopati, ker ta lahko postane bolj vpadljiva kot to, kar je povedano. V tem podpoglavju so navedene smernice, ki jih je pri izbiri oblačil, ličenja in dodatkov dobro upoštevati, da celotna podoba deluje v prid, ne pa v škodo.

Ženske so torej pri izbiri oblačil svobodnejše kot moški. Dobro je vedeti, kako z obleko poudariti tisto, kar je lepo in skriti pomanjkljivosti. Pri ženskah je prostora za napake nekoliko več, saj so moški precej bolj omejeni v slogu, barvi in tkaninah (Benedetti, 2008, str. 508).

Najpreprosteje je, da je v omari osnovna barva, ki se jo nato dopolnjuje z živahnejšimi kosi. Za ženske so kostimi vedno moderni, spreminja se samo dolžina in oblika rokavov in hlačnic. Po najstrožjem protokolu ženske še vedno ne bi smele nositi hlač, vendar so te danes postale že popolnoma enakovredne krilom in se pojavljajo tudi na elegantnih večernih prireditvah (Benedetti, 2008, str. 476). Kadar se ženska odloči za krilo, mora to segati vsaj do kolen. Pravilo, ki bi se ga morala držati vsaka poslovna ženska, navaja tudi, da se nikoli ne bi smela obleči preveč pomanjkljivo. Torej oblačila, ki so zelo oprijeta, kratka in razkrivajoča, niso primerna za delovno mesto (De Schrijver, brez datuma). Za pisarno niso primerna niti preširoka ali preozka krila. Pomembno je, da krilo ne otežuje gibanja ter se pri sedenju ne dvigne preveč (Spillane, 1997, str. 79).

Pri ljudeh nežne, tople barve vzbujajo zaupanje. Zato se je za sestanke primerno obleči v sive in rjave tone, ki niso tako vpadljivi. Izbira barve pri poslovni obleki pa izžareva tudi zanesljivost, torej temnejši kot je odtenek, bolj zanesljivo deluje oseba, kar je še posebej pomembno v poslovnih odnosih (Jereb, 2006). Vedno je primerno zraven obleči živahno bluzo, dodati ruto ali nakit. Ženska, ki nosi kostim, deluje uglajeno in odgovorno ter vzbuja zaupanje. Za razliko od moškega, ženski kostim ni nujno zapet. Dolžina hlač se z leti spreminja, vendar sedemosminske ali tričetrtinske hlače niso primerne, ker ne prekrijejo gležnjev (Benedetti, 2008, str. 514).

Nepogrešljivi dodatki v ženski garderobi so čevlji z nekoliko pete. Najbolj vsestransko uporabni so črni zaprti salonarji z zmerno visoko peto. Za popestritev oprave pa si je možno nadeti tudi ruto, šal, pas ali klobuk. Nakit mora biti skromen in nevpadljiv, odsvetovani so tudi uhani ali ogrlice, ki žvenketajo, saj lahko motijo pomembne poslovne sestanke. Nakit mora, tako kot vsi ostali dodatki, samo dopolnjevati celoto, nikoli pa izstopati ali biti preveč moteč (Osredečki, 1992, str. 272).

Pomemben dodatek predstavlja tudi ženska torbica. Ta ne sme biti prevelika - najbolje, da je enobarvna v temnejših barvah, črni, sivi ali temno modri (Kapil idr., 2017). Čevlji in torbica morajo biti iz enakega materiala in enake barve, priporočljivo je tudi, da so za odtenek temnejši ali svetlejši od ženske obleke (Osredečki, 1992, str. 271).

Izgled lahko zaokroži tudi primerno ličenje. Ličila in frizura morajo biti usklajeni z oblačili in izbrani v majhnih količinah. Tako samo poudarijo celoten izgled, nikakor pa ne posegajo ali motijo sposobnosti poslovne ženske (Tiny touchups, 2017). Ličila morajo biti nanešena diskretno in v manjših količinah, le toliko, da zakrijejo pomanjkljivosti obraza. Najbolje je, da se ženska odloči za naravne, ne premočne barve. V določenih primerih pa se je ličilom tudi bolje odpovedati, kot jih uporabiti preveč ali napačno (Osredečki, 1992, str. 255).

Ženska mora paziti, da so njena oblačila modna, obenem pa tudi praktična. Ne pristaja vsem vse enako, zato je pri obleki treba biti pozoren na postavo, starost, polt, pa tudi položaj. Ženski je družba manj pripravljena odpuščati modne kikse kakor moškimi, zato je še posebej potrebno paziti na celoten izgled, ki lahko posredno vpliva tudi na poslovne odnose (Osredečki, 1992).

Najpreprosteje je torej, da ženska izbere kostim, bodisi s hlačami bodisi s krilom, nanj pa kombinira kakšen živahnejši kos ali dodatek. Obleka mora vedno pristajati letom, postavi in položaju ženske, le tako lahko dopolni celotno podobo in vtis, ki ga ženska pusti na drugih. Tudi tukaj ne gre mimo pravila manj je več in je vedno bolje izbrati nekoliko bolj diskretno obleko, ki ohrani dostojanstvo in poslovnost.

Tudi ženski poslovni obleki je treba nameniti veliko pozornosti. Nemogoče je torej zgrešiti s kostimom, ki se ga popestri s kakšnim modnim dodatkom ali živahnejšimi čevlji. Vsekakor pa tudi tukaj ne gre pretiravati, saj mora ženska poslovna obleka izražati profesionalnost in poslovno naravnost, ki je v poslovnem svetu visoko cenjena.

7 RAZLIKE MED GENERACIJAMI

Med generacijami se pojavljajo razlike v načinu življenja in dela ter v mišljenju. Vsaka generacija s seboj na delovno mesto prinese tako svoje prednosti kot tudi slabosti. Ključno je, da se razlike med njimi v združbah uporabi tako, da predstavljajo kar največjo korist.

V splošnem prebivalstvo delimo na tradicionaliste, baby boomerje, generacijo X, generacijo Y in generacijo Z. Med sabo se pripadniki teh generacij razlikujejo po pogledih na službo, vrednotah, katerim sledijo, pa tudi po dejavnih motivacije za opravljanje dela (Grensing - Pophal, 2018).

Tradicionalisti ali tiha generacija so ljudje, rojeni do leta 1946. V večini je ta generacija že upokojena ali dela s skrajšanim delovnim časom. Za to generacijo velja, da je delovna in da daje velik poudarek karieri. Ljudje, ki spadajo v generacijo tradicionalistov, so odločni in so za doseganje ciljev pripravljeni garati. Zanje je značilno tudi to, da so zvesti uslužbenci in so pogosto v svoji prvi službi ostali celo življenje. Prav tako do svojih nadrejenih gojijo spoštovanje in distanco. Na področju tehnologije pa imajo večkrat težave, težje se tudi nanjo navadijo (Kane, 2019).

Generacijo baby boomerjev predstavljajo ljudje, rojeni med letoma 1946 in 1964. Zanje velja, da svoj uspeh radi kažejo navzven – s hišo, avtomobilom, plovili in podobno (Kapitanovič, 2016). So delovni, včasih tudi deloholiki in radi delajo v timu. Običajno svojo službo enačijo z osebno izpolnitvijo in lastno vrednostjo (Stutzer, 2019).

Generacija X je generacija ljudi, rojenih med leti 1965 in 1976. Zanje je značilno, da so cinični in zelo pragmatični. Želijo si biti s službo zadovoljni, pa tudi zaslužiti dovolj za udobno življenje. Na delovnem mestu si želijo hitro napredovati in doseči karijerne cilje. Torej so precej osredotočeni na svojo kariero, vendar zanjo ne bi žrtvovali družinskega življenja. Prav tako pa so tudi dobro informacijsko pismeni (Stutzer, 2019). Običajno so precej previdni in se zanašajo le sami nase, zato so hitro postali neodvisni od drugih. Zaradi svoje individualnosti jih zanimajo službe, kjer se lahko dokažejo kot samostojni in uspešni zaposleni. Prav tako pa pričakujejo od nadrejenih, da bo njihovo delo opaženo in cenjeno (James, 2017).

Generacija Y ali milenijci so ljudje, rojeni med 1977 in 1997. Zanje je značilno, da so odraščali s tehnologijo in so visoko informacijsko pismeni. Za razliko od starejših generacij, milenijci svojemu delu niso tako predani in delu preko delovnega časa niso naklonjeni. V svojem življenju zmenjajo kar nekaj služb. Prav tako pa jim cilja v službi ne predstavlja visoka plača, ampak osebno zadovoljstvo in izpolnitev, saj so orientirani na družbo kot skupnost. Zanje velja tudi, da so ambiciozni in sledijo svojim ciljem (Mangelsdorf, brez datuma).

Običajno lahko naenkrat počnejo več stvari hkrati, hkrati pa so tudi zelo izobraženi in motivirani za iskanje ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem (Stutzer, 2019). Delo milenijcev mora biti zanimivo, pri opravljanju nalog pa mora biti dovolj samostojnosti, ustvarjalnosti in inovativnosti – le tako se na delovnem mestu dobro počutijo (James, 2017).

Generacija Z predstavlja najmlajšo populacijo, rojeno po letu 1997. Zanje velja, da so precej odvisni od tehnologije in veliko manj berejo. Preko informacijske tehnologije so jim informacije vedno na doseg roke, zato si tudi vedno želijo instant odgovore in rešitve (Stutzer, 2019). Prav zaradi te tehnologije je generacija Z znana tudi kot internetna generacija, saj so se ljudje, rojeni v tem času, rodili v visoko razvito digitalno družbo. V splošnem pa so precej pogumni, ne bojijo se izstopati, prav zaradi tega pa imajo zato včasih težave pri sprejemanju avtoritete. Zelo pomembno jim je zadovoljstvo pri delu, radi pa se vključujejo tudi v naloge, ki zahtevajo timsko delo (Dolenc, 2018). Ta generacija načeloma šele vstopa na trg dela, zato bo šele v naslednjih letih znanih več informacij o njihovih zahtevah pri iskanju zaposlitve (Stutzer, 2019).

Zaradi vseh razlik, ki se pojavljajo med generacijami, je potrebno s posebnimi mehanizmi poskrbeti za to, da se lahko od vsakega zaposlenega v združbi dobi najboljše. Združbe medgeneracijskemu sodelovanju posvečajo premalo pozornosti. S tem pristopom se omogoči prenos znanja, izloči stereotipe, spodbuja solidarnost in ustvarjalno razmišljanje, povečuje pa se tudi motivacija in zadovoljstvo z delom. Zato bodo morale združbe v prihodnosti oblikovati nove načine ravnanja s svojimi zaposlenimi, saj bodo le tako lahko od stalno spreminjajočih se značilnosti generacij dobile najboljše (Šarotar Žizek & Veingerl Čič, 2017).

Zaradi napačnega izražanja svojega mnenja in nesposobnosti prilagajanja lahko v kolektivih pride do trenj. Kadar pa so ta trenja podprta še s stereotipi o različnih generacijah, pa lahko naletimo na večjo nepripravljenost na sodelovanje med ljudmi različnih starosti. Velikokrat je mogoče slišati, da so mladi ljudje neolikani in nespoštljivi. Še posebej od starejših ljudi, ki menijo, da se mlajše generacije od njihove razlikujejo predvsem v slabšem vedenju. Prav zaradi tega stereotipa bo v nadaljevanju diplomskega dela analizirano poznavanje poslovnega bontona s strani mlajših pa tudi starejših. Znotraj analize bo ugotovljeno, ali so mlajši na področju poznavanja bontona in pravil vedenja res šibkejši kot njihovi starejši kolegi. Torej bo z diplomskim delom potrjen ali ovržen stereotip, ki kroži o mladih. Za potrebe diplomskega dela so bile generacije razdeljene v dve skupini – mlajši in starejši. Populacija se razdeli glede na starost tako, da Generacija tradicionalistov, Baby boomerjev in Generacija X predstavljajo starejšo populacijo anketirancev, Generacija Y in Generacija Z pa mlajših anketirancev. V splošnem to pomeni, da ljudje stari do 42 let predstavljajo mlajše anketirance, ljudje stari 43 let ali več pa starejše.

Vsaka generacija torej v delovno okolje prinese svoje značilnosti. Zato je v združbah ključno medgeneracijsko sodelovanje. Vsak se lahko od drugega kaj nauči, hkrati pa se tako odkriva nove inovativne poglede in mišljenja. Pred izziv so postavljeni predvsem vodje, ki morajo najti pravi način vodenja za vsako generacijo posebej, kar pa je lahko zelo zahtevna naloga.

8 ANALIZA POZNAVANJA POSLOVNEGA BONTONA MED MLAJŠIMI IN STAREJŠIMI

8.1 NAMEN IN NAČIN IZVEDBE RAZISKAVE

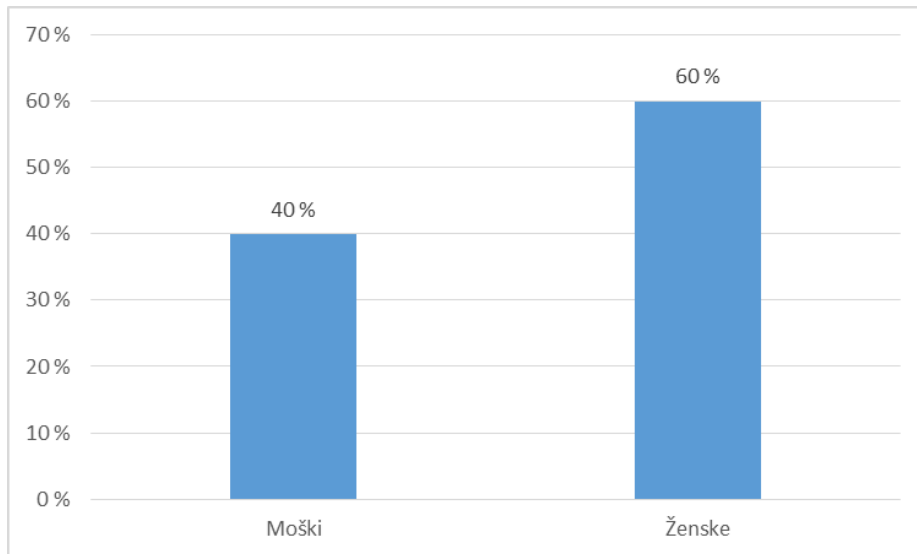
Namen empiričnega dela diplomskega dela je ugotoviti razlike v poznavanju pravil poslovnega bontona med mlajšo in starejšo populacijo in tako pripomoči k razumevanju uporabe bontona med populacijama, na podlagi tega, pa podati predloge za izboljšave. Za izvedbo raziskave je bila uporabljena metoda anketiranja, s pomočjo anketnega vprašalnika, izdelanega v spletnem orodju 1.ka.si. Vprašalnik je bil oblikovan na podlagi teoretičnega dela diplomskega dela, vprašanja niso bila povzeta po nobenem viru. Ciljna skupina je bila dosežena s pošiljanjem anketnega vprašalnika po e-pošti, z objavo na družbenem omrežju Facebook in z razdeljevanjem vprašalnikov v fizični obliki. Glede na to, da se raziskovalni del nanaša na razlike v poznavanju poslovnega bontona med mlajšo in starejšo populacijo, je bilo potrebno ciljno skupino razdeliti. Razdeljena je bila na osebe mlajše od 43 let in osebe stare 43 let ali več. Tako v diplomskem delu zgoraj opisane Generacija tradicionalistov, Baby boomerjev in Generacija X predstavljajo starejšo populacijo anketirancev, Generacija Y in Generacija Z pa mlajših anketirancev.

Vprašalnik je sestavljen iz demografskih vprašanj in vprašanj, ki se nanašajo na poznavanje poslovnega bontona. V sklopu raziskave je bilo zbranih 109 popolno rešenih anket, ki bodo v nadaljevanju analizirane.

8.2 PREDSTAVITEV IN INTERPRETACIJA REZULTATOV

V raziskavi je sodelovalo 44 moških, kar predstavlja 40 % vseh sodelujočih in 65 žensk, kar predstavlja 60 % vseh sodelujočih. Med moškimi anketiranci je bilo 19 takih, ki so mlajši od 43 let in 25 starih 43 let ali več. Med ženskami pa je bilo 40 mlajših od 43 let in 25 starih 43 let ali več.

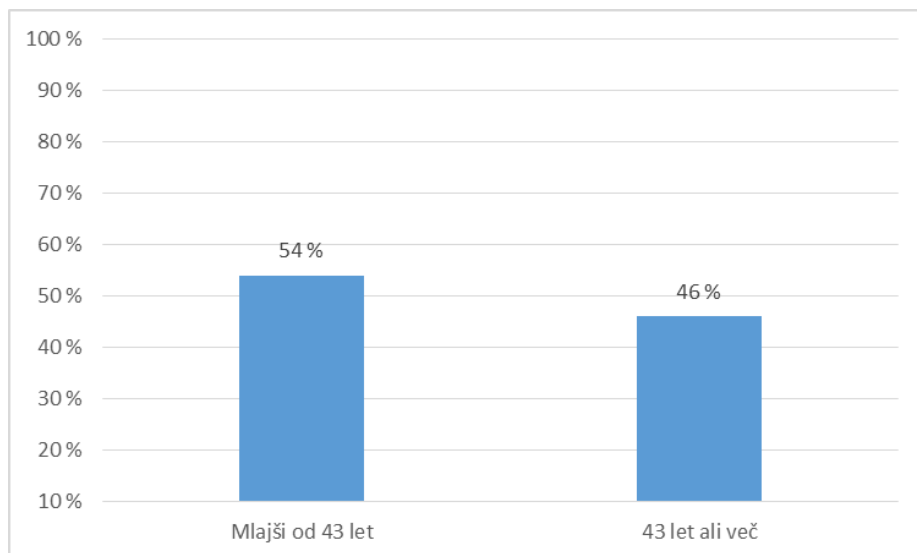
Grafikon 1: Spol anketirancev



Vir: lasten

Anketiranci so bili glede na starost razdeljeni v dve skupini. 59 (54 %) anketirancev je bilo mlajših od 43 let, 50 (46 %) pa starih 43 ali več. Med mlajšimi je bilo 40 žensk, kar predstavlja 68 % in 19 moških, kar predstavlja 32 % mlajših anketirancev. Pri starejših je bila polovica moških in polovica žensk. Več težav se je pojavilo pri pridobivanju odgovorov od ljudi, ki so stari 43 ali več. Predvsem zato, ker je bila anketa na začetku deljena na Facebook profilu, kjer je populacija mlajša. Za pridobitev odgovorov druge starostne skupine je bila anketa razposlana še po e-pošti, nekaj pa jih je bilo razdeljenih tudi v fizični obliki.

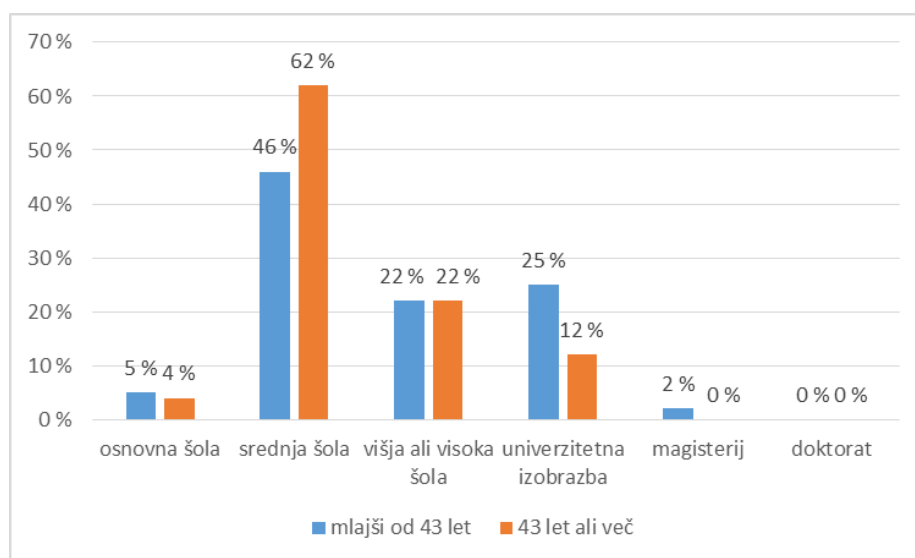
Grafikon 2: Starost anketirancev



Vir: lasten

Iz Grafikona 3 je razvidna izobrazba sodelujočih v anketi. Največ, 58 anketirancev ali 53 % vseh anketirancev, ima dokončano srednjo šolo, sledi višja ali visoka šola s 24 odgovori oziroma 22 %, nato univerzitetna z 21 odgovori oziroma 19 %. Odgovor osnovna šola je izbralo 5 vprašanih, kar predstavlja 5 %, odgovor doktorat pa nihče. Pri obeh starostnih skupinah je največkrat izbran odgovor srednja šola. Zanimivo je, da je pri starejših 62 % anketirancev s srednješolsko izobrazbo, 22 % z visoko oziroma višjo šolo in 12 % z univerzitetno. Pri mlajših anketirancih pa je 46 % s srednješolsko, 25 % z univerzitetno in 22 % z višjo ali visoko izobrazbo. Torej je precej več starejših s srednješolsko izobrazbo in precej več mlajših z univerzitetno izobrazbo, kar pomeni, da so v povprečju mlajši bolj izobraženi kot starejši.

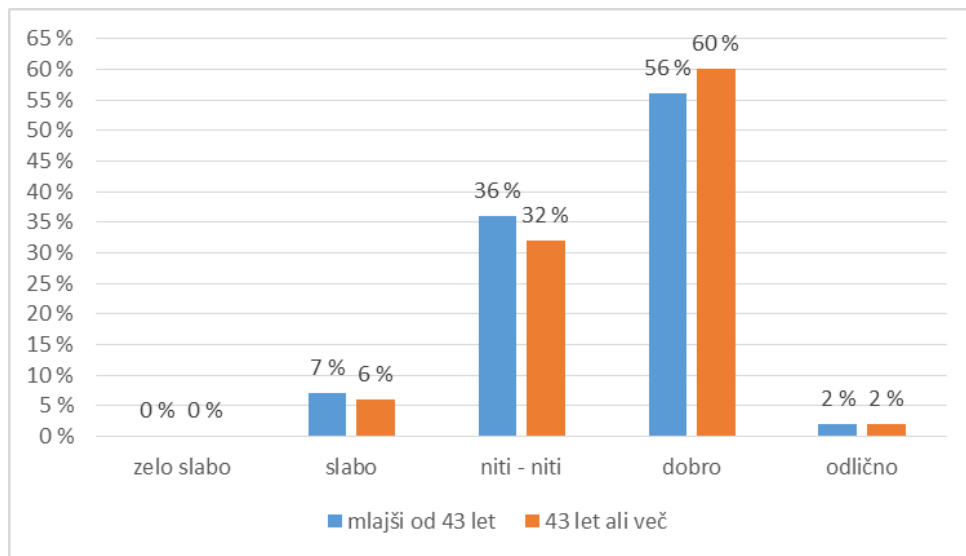
Grafikon 3: Izobrazba anketirancev



Vir: lasten

Pri vprašanju "Kako ocenjujete vaše poznavanje pravil poslovnega bontona" je največ, 63 ljudi, izbralo odgovor "dobro", kar predstavlja 58 % vseh anketirancev. S 34 % oziroma 37 odgovori, sledi odgovor "niti – niti". Sedemkrat (6 %) je bil izbran odgovor "slabo", dvakrat (2 %) pa odgovor "odlično". Nihče ni izbral odgovora "zelo slabo". Med populacijo staro do 43 let s 33 odgovori oziroma 56 % prevladuje odgovor "dobro", prav tako je bil ta odgovor najpogosteje izbran tudi med starejšimi s 30 odgovori oziroma 60 %. V obeh starostnih skupinah nato sledi odgovor "niti – niti", nato odgovora "slabo" in "odlično", nihče pa ni izbral odgovora "zelo slabo". Povprečna vrednost med mlajšimi anketiranci je 3,5, med starejšimi pa 3,6. Iz tega je mogoče sklepati, da velike oziroma bistvene razlike med obema skupinama ni.

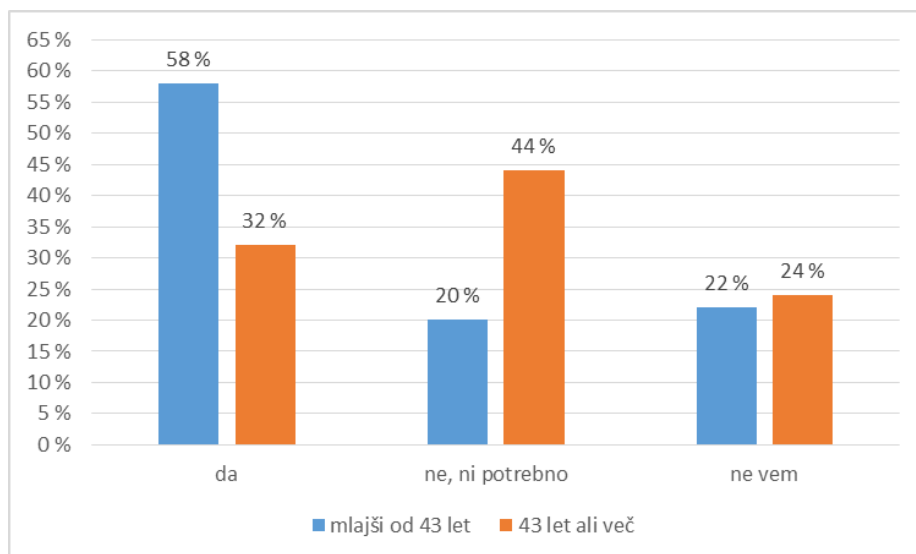
Grafikon 4: Poznavanje pravil poslovnega bontona



Vir: lasten

Na vprašanje, "Ali bi se udeležili izobraževanj s področja poslovnega bontona", je skupno največ, 50 anketirancev, izbralo odgovor "da", kar predstavlja 46 % vseh vprašanih. S 34 (31 %) odgovori sledi odgovor "ne, ni potrebno" in s 25 (25 %) odgovor "ne vem". Med anketiranci do 43 let prevladuje odgovor "da", s 34 izbirami oziroma 58 %, med starejšo populacijo pa odgovor "ne", z 22 izbirami ali 44 %. Glede na to, da sta si bili v prejšnjem vprašanju o poznavanju pravil poslovnega bontona obe skupini enotni, so odgovori na to vprašanje presenetljivi. Razbrati je lahko, da čeprav v večini mlajši ocenjujejo, da dobro poznajo pravila poslovnega bontona, bi se na tem področju vseeno še izobraževali. Medtem ko starejši v večini prav tako ocenjujejo, da dobro poznajo pravila poslovnega bontona, a se na tem področju ne bi več izobraževali.

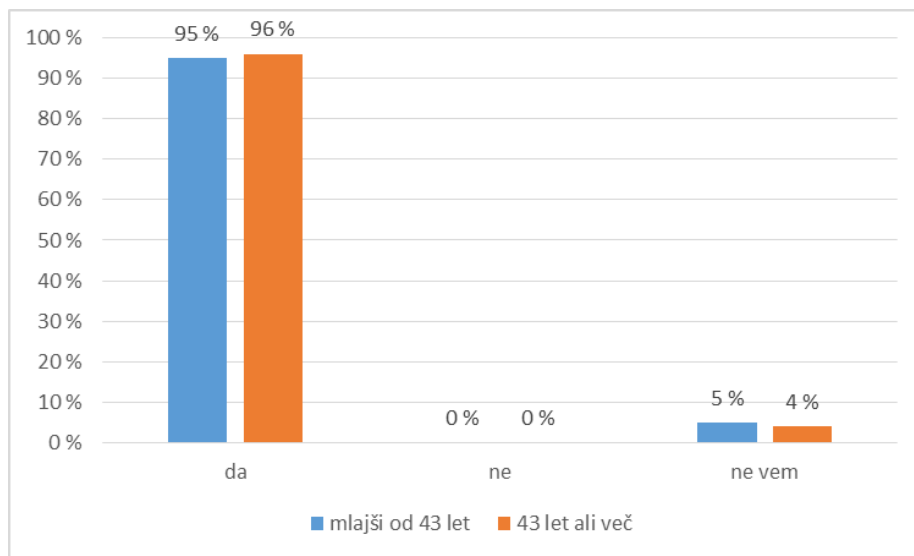
Grafikon 5: Izobraževanja s področja poslovnega bontona



Vir: lasten

Grafikon 6 prikazuje odgovore anketirancev na vprašanje "Ali menite, da poznavanje pravil poslovnega bontona lahko vodi v uspešnejše poslovanje". Skupno so se skoraj vsi vprašani opredelili, da poznavanje pravil poslovnega bontona lahko vodi v uspešnejše poslovanje, s 104 odgovori oziroma 95 %. Iz tega je mogoče sklepati, da se anketiranci zavedajo, da ima lahko poslovni bonton ključno vlogo pri uspešnem poslovanju. Prav tako razlike v odgovorih med mlajšimi in starejšimi niso velike, saj se starostni skupini med seboj razlikujeta samo za odstotek. Ti odgovori so zelo presenetljivi, saj nihče od anketirancev ni izbral odgovora "ne". To pomeni, da se obe starostni skupini zavedata, da ima poslovni bonton vlogo pri uspešnem poslovanju, kar je pohvalno.

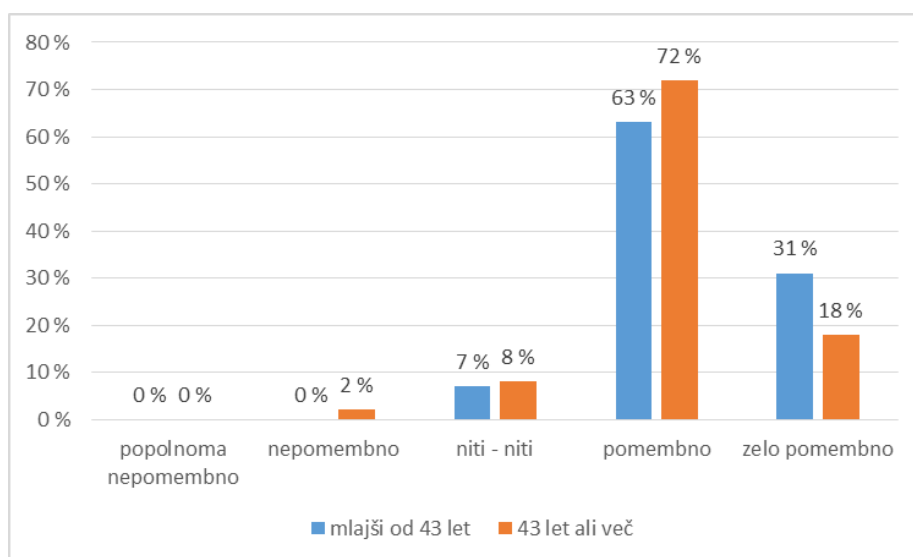
Grafikon 6: Poznavanje pravil poslovnega bontona in uspešnejše poslovanje



Vir: lasten

Grafikon 7 prikazuje, kako pomembno se anketirancem zdi poznavanje poslovnega bontona. Največ anketirancev je izbralo odgovor "pomembno", in sicer 73 %. Sledi odgovor "zelo pomembno" s 25 %, nato pa srednji odgovor "niti – niti" s 7 %. Tudi obe starostni skupini se v izbiri odgovorov ne razlikujeta bistveno. Mlajši od 43 let so odgovor "pomembno" izbrali v 63 %, starejši pa v 72 %, odgovor "zelo pomembno" so mlajši izbrali v 31 %, starejši pa v 18 %, odgovor "niti – niti" pa so starejši izbrali v 8 %, mlajši pa 7 %. Glede na to, da se obe starostni skupini zavedata, da lahko poznavanje pravil poslovnega bontona vodi v uspešnejše poslovanje, ni presenetljivo, da se tudi v večini zavedajo, da je poslovni bonton pomemben.

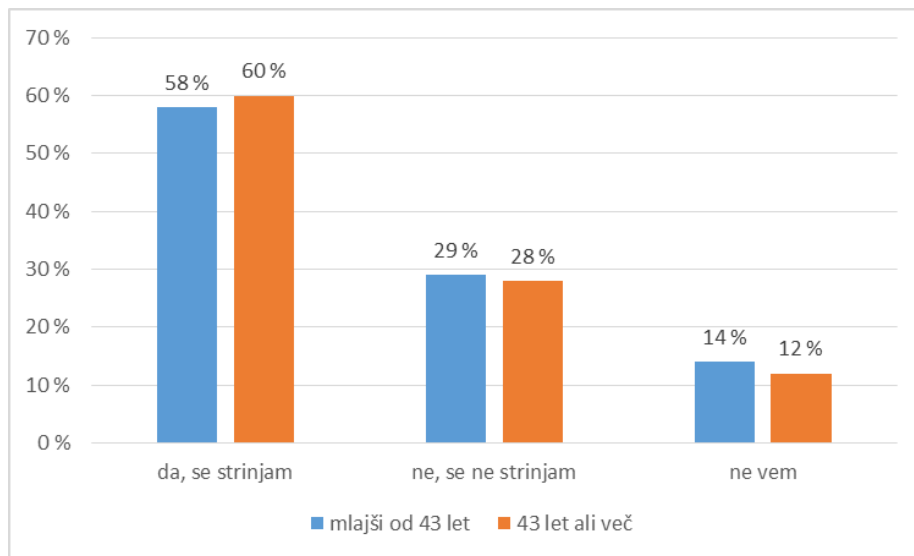
Grafikon 7: Pomembnost poznavanja poslovnega bontona



Vir: lasten

Odgovori na vprašanje "Ali se strinjate, da mlajše generacije slabše poznajo in sledijo pravilom poslovnega bontona", so zanimivi. Skupno je bil največkrat izbran odgovor "da, se strinjam" s 59 %. Sledi mu odgovor "ne, se ne strinjam" z 28 %, najmanjkrat pa je bil izbran odgovor "ne vem" s 13 %. Starejši so se s 60 % oziroma 30 odgovori odločili za odgovor "da, se strinjam", mlajši pa z 58 % oziroma 34 odgovori. Odgovor "ne, se ne strinjam" so starejši izbrali v 28 % ali 14 odgovorih, mlajši pa v 27 % ali 17 odgovorih. Odgovor "ne vem" je bil med mlajšimi zbran osemkrat, kar predstavlja 14 %, med starejšimi pa šestkrat, kar predstavlja 12 %. Iz tega je mogoče razbrati, da ni pomembno, koliko so anketiranci stari, vseeno mislijo, da mlajše generacije ne poznajo in sledijo pravilom poslovnega bontona kakor starejši. Še posebej so zanimivi odgovori mlajših anketirancev, ker so se v veliki večini strinjali s trditvijo, da mlajše generacije slabše poznajo in sledijo pravilom poslovnega bontona, četudi se sami uvrščajo v to populacijo.

Grafikon 8: Mlajše generacije in pravila poslovnega bontona



Vir: lasten

S tem sklopom vprašanj se je preverjalo poznavanje pravil poslovnega bontona. Sklop je bil sestavljen iz 35 trditev, na katere so anketiranci lahko odgovarjali z Liketrovo petstopenjsko lestvico. Pri tem je odgovor 1 pomenil "sploh se ne strinjam", odgovor 2 "se ne strinjam", odgovor 3 "se niti strinjam niti ne strinjam", odgovor 4 "se strinjam" in odgovor 5 "popolnoma se strinjam". V tabeli so prikazane povprečne vrednosti in standardni odkloni glede na starostni skupini, v kateri so bili anketiranci za namen raziskave razdeljeni.

Večina trditev je bila zastavljena tako, da je bil odgovor 5 oziroma "popolnoma se strinjam" v skladu s pravili bontona, ki so bila predstavljena v teoretičnem delu diplomskega dela. Nekaj trditev pa je bilo zastavljenih obratno, kar pomeni, da je bil v skladu s pravili poslovnega bontona odgovor 1 oziroma "sploh se ne strinjam". Te trditve so bile: "Večkrat koga samovoljno tikam brez predhodnega dogovora", "Prvi vtis je možno popraviti", "Po stopnicah navzgor mora moški vedno hoditi pred žensko", "Na poslovnih srečanjih vedno najprej pozdravi gost", "Roko vedno naprej ponudi podrejeni nadrejenemu", "Ob rokovanju je primerno osebo, s katero se rokujemo, z levo roko držati za komolec", in "Ženske morajo v poslovnem svetu nositi krilo". Pri naštetih trditvah velja, da nižja kot je povprečna vrednost odgovorov, bolje anketiranci poznajo pravilo poslovnega bontona. Pri ostalih trditvah pa velja ravno obratno, višja kot je povprečna vrednost, bolje anketiranci to pravilo poznajo.

Tabela 1: Poznavanje pravil poslovnega bontona glede na starostni skupini

	Povprečna vrednost		Standardni odklon	
	Mlajši od 43 let	43 let ali starejši	Mlajši od 43 let	43 let ali starejši
Zgodilo se mi je že, da sem se znašel v zadregi, ker nisem poznal pravil poslovnega bontona.	2,9	2,9	1,04	0,91
Sodelavce v večini primerov vikam.	2,5	2,5	1,27	0,81
Zdi se mi prav, da poslovne partnerje in stranke vikam.	4,4	4,2	0,67	0,80
Večkrat koga samovoljno tikam brez predhodnega dogovora.	2,3	2,6	1,16	1,08
Z nadrejenim komuniciram na spoštljiv in vljuden način.	4,6	4,1	0,25	0,66
Mlajši sodelavci niso toliko spretni v komunikaciji in vzpostavljanju odnosov.	2,6	2,9	1,07	1,11
Znotraj kolektiva znam reševati konflikte na miren in kulturnen način.	4,2	3,8	0,59	0,75
Veliko konfliktov nastane zaradi medgeneracijskih razlik.	2,9	2,9	1,02	1,18
Medgeneracijsko sodelovanje je pomembno, saj vsaka generacija na delovno mesto prinese svoje prednosti in slabosti.	4,4	4,2	0,53	0,73
Nebesedna komunikacija je v pogovorih zelo pomembna.	4,2	3,9	0,72	0,72
V pogovoru z drugimi sem pozoren na svojo nebesedno komunikacijo (ponavljajoče kretnje, telesna drža, neprimerna osebna razdalja, obrazne poteze ...).	3,5	3,6	0,87	0,92
Vedno se trudim ustvariti dober prvi vtis, saj se zavedam, da je ta v poslovnem svetu zelo pomemben.	4,4	4,1	0,62	0,58
Prvi vtis je možno popraviti.	3,3	3,5	1,11	0,98
Nikoli ne zamujam na sestanke.	4,3	3,9	0,92	0,84
Gosta se na poslovnih srečanjih pričaka že pri vhodu.	3,7	3,7	0,98	0,96
Moški mora ženski vedno pridržati vrata.	3,5	3,5	0,95	0,90
Po stopnicah navzgor mora moški vedno hoditi pred žensko.	2,8	3	1,18	0,98
Sedežni red je na poslovnih srečanjih pomemben.	3,7	3,6	0,84	0,84
Desno mesto je častno, zato mora desno od direktorja sedeti po položaju najvišji udeleženec sestanka.	3,3	3,4	1,07	1,00
Primerno je, da se gosta na poslovnih srečanjih postreže z vodo, sokom ali kavo.	4,3	4,3	0,65	0,72

Poslovna darila so pomemben element poslovnih odnosov.	3,6	3,4	1,98	1,02
Pred izbiro poslovnega darila se je potrebno vedno pozanimati o obdarovancu.	3,8	3,5	0,85	0,85
Pri izbiri poslovnega darila je potrebno biti pozoren tudi na njegovo denarno vrednost.	3,8	3,7	0,96	0,88
Primerno je poslovno darilo odpreti pred darovalcem.	2,8	3	1,07	1,14
Na poslovnih srečanjih vedno najprej pozdravi gost.	2,5	2,7	1,13	1,09
Vedno mora zaposleni prvi pozdraviti stranko.	3,7	3,8	1,01	1,01
Roko vedno naprej ponudi podrejeni nadrejenemu.	2,7	2,6	1,04	1,22
Pri rokovanju mora biti stisk roke čvrst.	4,2	4,3	0,97	0,69
Ob rokovanju je primerno osebo, s katero se rokujemo, z levo roko držati za komolec.	1,9	2,1	0,87	0,93
Osebna urejenost ima pomembno vlogo pri sklepanju poslovnih odnosov.	4,5	4,3	0,72	0,59
Ekstravaganca pri oblačenju ne sodi v poslovni svet.	3,4	3,8	1,01	1,19
Kravata je obvezen modni dodatek za moškega.	2,7	3	1,02	1,10
Ženske morajo v poslovnem svetu nositi krilo.	2,2	2,4	0,92	0,92
Primerneje je, da ima ženska v poslovnem svetu obute čevlje s peto kot čevlje brez pete.	2,6	2,8	1,12	1,02
Ličenje in frizura pri ženskah dopolnita celoten izgled.	3,7	3,9	1,04	0,79

Vir: lasten

Mlajša skupina anketirancev je s povprečjem 4,6 najbolje odgovarjala na trditev "Z nadrejenim komuniciram na spoštljiv in vljuden način". Mumel (2008) pravi, da je primerna komunikacija ključ do uspešnega poslovanja, zato je pohvalno, da se je mlajša generacija v povprečju najbolj strinjala s to trditvijo. Sledi "Osebna urejenost ima pomembno vlogo pri sklepanju poslovnih odnosov", s povprečjem 4,5. Osredečki (1992) meni, da osebna urejenost pri poslovnih partnerjih sproži občutek zaupanja in izraža resne namene pri poslovanju, zato je ključni vidik poznavanja poslovnega bontona in njegovih pravil. S povprečjem 4,4 sledijo trditve "Zdi se mi prav, da poslovne partnerje in stranke vikam", trditev "Medgeneracijsko sodelovanje je pomembno, saj vsaka generacija na delovno mesto prinese svoje prednosti in slabosti" in "Vedno se trudim ustvariti dober prvi vtis, saj se zavedam, da je ta v poslovnem svetu zelo pomemben". S povprečjem 4,3 pa sledi trditev "Primerno je, da se gosta na poslovnih srečanjih postreže z vodo, sokom ali kavo".

Starejši pa so v povprečju najbolje, s povprečno vrednostjo 4,3, odgovarjali na trditve "Primerno je, da se gosta na poslovnih srečanjih postreže z vodo, sokom ali kavo", "Pri

rokovanju mora biti stisk roke čvrst" in "Osebna urejenost ima pomembno vlogo pri sklepanju poslovnih odnosov". S povprečno vrednostjo 4,2 sledita trditvi "Zdi se mi prav, da poslovne partnerje in stranke vikam" in "Medgeneracijsko sodelovanje je pomembno, saj vsaka generacija na delovno mesto prinese svoje prednosti in slabosti". S povprečjem 4,1 pa trditvi "Z nadrejenim komuniciram na spoštljiv in vljuden način" in "Vedno se trudim ustvariti dober prvi vtis, saj se zavedam, da je ta v poslovnem svetu zelo pomemben". S povprečjem 3,9 pa sledijo trditve "Nebesedna komunikacija je v pogovorih zelo pomembna", "Nikoli ne zamujam na sestanke" in "Ličenje in frizura pri ženskah dopolnita celoten izgled".

Opaziti je, da se vse najboljše ocenjene trditve ponavljajo pri obeh skupinah. Trditev "Z nadrejenim komuniciram na spoštljiv in vljuden način" so mlajši ocenili za 0,5 ocene višje od starejših. "Osebna urejenost ima pomembno vlogo pri sklepanju poslovnih odnosov" je bila med mlajšimi ocenjena za 0,2 ocene višje, "Zdi se mi prav, da poslovne partnerje in stranke vikam" za 0,2 ocene, "Medgeneracijsko sodelovanje je pomembno, saj vsaka generacija na delovno mesto prinese svoje prednosti in slabosti" prav tako in "Vedno se trudim ustvariti dober prvi vtis, saj se zavedam, da je ta v poslovnem svetu zelo pomemben", za 0,3 ocene. Trditev "Primerno je, da se gosta na poslovnih srečanjih postreže z vodo, sokom ali kavo", je bila pri obeh starostnih skupinah ocenjena s povprečjem 4,3, trditev "Pri rokovanju mora biti stisk roke čvrst" pa so starejši ocenili za 0,1 ocene višje. Iz povprečij petih najboljše ocenjenih trditev, tako med mlajšimi kot tudi starejšimi, lahko vidimo, da so mlajši dosegli nekoliko boljše rezultate oziroma so povprečne vrednosti malo višje. Vseeno pa velikih razlik ni, torej se poznavanje teh pravil poslovnega bontona med mlajšo in starejšo populacijo ne razlikuje.

Pri trditvah, ki so bile zastavljene obratno, so starejši anketiranci najboljše odgovarjali na trditve "Ob rokovanju je primerno osebo, s katero se rokujemo, z levo roko držati za komolec", s povprečjem 2,1, kar pomeni, da se s to trditvijo najmanj strinjajo. S povprečjem 2,4 sledi trditev "Ženske morajo v poslovnem svetu nositi krilo". S povprečjem 2,6 pa trditev "Večkrat koga samovoljno tikam brez predhodnega dogovora" in "Roko vedno naprej ponudi podrejeni nadrejenemu". Nato sledita trditvi "Na poslovnih srečanjih vedno najprej pozdravi gost" s povprečjem 2,7 ter "Po stopnicah navzgor mora moški vedno hoditi pred žensko", s povprečjem 3. Najslabše od obratnih trditev pa so odgovarjali na "Prvi vtis je možno popraviti", s povprečjem 3,5. Torej so se starejši anketiranci pravilno odločili, da sogovornika ob rokovanju ni primerno držati za komolec, kar pravi tudi pravilo poslovnega bontona. Pravilno so se odločali tudi pri ženski obleki, saj sta oba kosa obleke že dolgo izenačena po primernosti v poslovnem svetu (Benedetti, 2008). Pri trditvi "Prvi vtis je možno popraviti", pa so odgovarjali s povprečjem 3,5, kar pomeni, da se povprečje odgovorov giblje med odgovorom "se ne strinjam" in "niti – niti". Glede na to, da je vrednost standardnega odklona 0,98, je raztros odgovorov precej velik, kar torej pomeni,

da si anketiranci niso enotni. Pri trditvah "Večkrat koga samovoljno tikam brez predhodnega dogovora" (s standardnim odklonom 1,08) in "Roko vedno najprej ponudi podrejeni nadrejenemu" (s standardnim odklonom 1,22), pa so bili anketiranci v povprečju dokaj neodločni, iz česar je možno sklepati, da jim pravila vikanja in tikanja ter rokovanja niso najbolj poznana.

Mlajši so pri trditvah, ki so bile zastavljene obratno, z najvišjo oceno odgovarjali na "Ob rokovanju je primerno osebo, s katero se rokujemo, z levo roko držati za komolec", in sicer s povprečjem 1,9. Sledi trditev "Ženske morajo v poslovnem svetu nositi krilo", s povprečjem 2,2. Tretja najvišje ocenjena trditev je "Večkrat koga samovoljno tikam brez predhodnega dogovora", s povprečjem 2,3. Nato sledi trditev "Na poslovnih srečanjih vedno najprej pozdravi gost", s povprečjem 2,5. Potem sledi trditev "Roko vedno naprej ponudi podrejeni nadrejenemu", s povprečno oceno 2,7 in trditev "Po stopnicah navzgor mora moški vedno hoditi pred žensko" z 2,8. Na koncu pa s povprečjem 3,3 sledi še trditev "Prvi vtis je možno popraviti". Mlajši so torej pravilno odgovarjali na vprašanje o ženski poslovni obleki, saj, kot je že zgoraj napisano, sta krilo in hlače že dolgo izenačen kos oblačila v poslovnem svetu. V povprečju so se manjkrat strinjali s trditvijo, da večkrat koga samovoljno tikajo brez predhodnega dogovora, kar je po pravilih bontona napaka, ki si je nihče ne bi smel privoščiti (Benedetti, 2008). Tudi mlajši anketiranci so bili neenotni pri trditvi "Roko vedno naprej ponudi podrejeni nadrejenemu", kjer so se pri standardnem odklonu 1,04 v povprečju odločali za odgovor "niti – niti", kar pomeni, da tudi njim pravila glede rokovanja niso povsem jasna, saj mora roko vedno ponuditi tisti, ki je po položaju višji, v tem primeru gostitelj gostu (Bizjak idr., 2010). Po stopnicah navzgor mora moški vedno hoditi pred žensko, so anketiranci v povprečju označili z 2,8 oziroma odgovorom "niti – niti". Po pravilih bontona pa je ta trditev napačna, saj mora moški po stopnicah navzgor hoditi za žensko, da bi jo lahko ujel, če bi padla (Benedetti, 2008, str. 208).

V primerjavi s starejšimi, so mlajši v povprečju za 0,2 ocene višje ocenili trditev o rokovanju in držanju sogovornika za komolec, prav tako tudi na vprašanje o primernosti krila in hlač v poslovnem svetu, ter kdo mora najprej pozdraviti na poslovnih srečanjih. Trditev "Večkrat koga samovoljno tikam brez predhodnega dogovora", so mlajši ocenili za 0,3 ocene višje kot starejši. Zanimivo je tudi, da so te trditve pri obeh starostnih skupinah na enakem mestu po povprečjih, torej je mogoče sklepati, da se poznavanje bontona med obema starostnima skupinama ne razlikuje bistveno.

Najslabše so mlajši odgovarjali na trditev "Sodelavce v večini primerov vikam", s povprečjem 2,5. Vseeno pa je standardni odklon 1,27, kar pomeni, da si niti pri tem vprašanju niso bili enotni in so odgovori raztreseni. Nizko povprečno vrednost (2,6) ima tudi trditev "Mlajši sodelavci niso toliko spretni v komunikaciji in vzpostavljanju odnosov", s standardnim odklonom 1,07. Tako povprečje ima tudi trditev "Primerneje je, da ima ženska

v poslovnem svetu obute čevlje s peto kot čevlje brez pete". S povprečjem 2,7 sledi trditev "Kravata je obvezen modni dodatek za moškega". Trditev "Primerno je poslovno darilo odpreti pred darovalcem" dosega povprečje 2,8, kar je precej nizko, glede na to, da poslovni bonton navaja, da je potrebno darilo vedno odpreti pred darovalcem, tako je mogoče o njem še kaj povprašati in ga pohvaliti ter se zanj zahvaliti (Bizjak idr., 2010).

Starejši pa so najnižje odgovarjali na trditev "Sodelavce v večini primerov vikam", s povprečjem 2,5, kar je zanimivo, ker to pomeni, da se s trditvijo ne strinjajo oziroma so se v povprečju odločili za odgovor "niti – niti". Glede na to, da je povprečje tako mlajših kot starejših pri tej trditvi enako, in se nahaja med odgovorom "se ne strinjam" in "niti – niti", je videti, da se v kolektivih sodelavci med seboj ne vikajo. To pa je lahko past za poslovne odnose, če ti postanejo preveč domači (Grintal, 2013). Trditev "Primerneje je, da ima ženska v poslovnem svetu obute čevlje s peto kot čevlje brez pete", ima povprečje 2,8. Nato sledijo trditve "Zgodilo se mi je že, da sem se znašel v zadregi, ker nisem poznal pravil poslovnega bontona", "Mlajši sodelavci niso toliko spretni v komunikaciji in vzpostavljanju odnosov" in "Veliko konfliktov nastane zaradi medgeneracijskih razlik", vse s povprečjem 2,9. S povprečjem 3 pa sledi trditev "Kravata je obvezen modni dodatek za moškega".

Pri šestih trditvah se povprečni odgovorov med obema starostnima skupinama ne razlikujeta. To so trditve "Zgodilo se mi je že, da sem se znašel v zadregi, ker nisem poznal pravil poslovnega bontona", "Sodelavce v večini primerov vikam", "Veliko konfliktov nastane zaradi medgeneracijskih razlik", "Gosta se na poslovnih srečanjih pričaka že pri vhodu", "Moški mora ženski vedno pridržati vrata" in "Primerno je, da se gosta na poslovnih srečanjih postreže z vodo, sokom ali kavo". Torej sta si bili obe starostni skupini pri teh trditvah precej enotni. Največje razlike med skupinama pa se pojavijo pri trditvi "Nikoli ne zamujam na sestanke", kjer se povprečni razlikujeta za 0,6 ocene. Pri tej trditvi so se pravilnemu odgovoru najbolj približali starejši, ker je povprečje višje. Povprečni obeh skupin se za 0,5 ocene, razlikujeta pri trditvi "Z nadrejenim komuniciram na spoštljiv in vljuden način". Mlajši so to trditev ocenjevali bolje kot starejši. Z razliko 0,4 ocene pa sledita še trditvi "Znotraj kolektiva znam reševati konflikte na miren in kulturnen način", kjer so bolje odgovarjali mlajši in "Ekstravaganca pri oblačenju ne sodi v poslovni svet", kjer se s to trditvijo bolj strinjajo starejši. Iz tega lahko ugotovimo, da je starejšim to, da na sestanke ne zamujajo, veliko bolj pomembno kakor mlajšim. Prav tako pa menijo, da ekstravaganca ne sodi v poslovni svet, medtem ko se mlajši s to trditvijo manj strinjajo. Mlajšim pa je veliko bolj pomembno kot starejšim to, da z nadrejenim komunicirajo na spoštljiv in vljuden način. Prav tako pa tudi, da znajo znotraj kolektiva konflikte reševati na miren in kulturnen način.

Če pa pogledamo skupno povprečje odgovorov obeh starostnih skupin, pa je možno ugotoviti, da bistvenih razlik v poznavanju poslovnega bontona ni. Zato ni mogoče trditi, da mlajši kaj slabše poznajo pravila poslovnega bontona kot starejši, oziroma lahko to trditev

celo zavrne, saj je povprečje odgovorov mlajših anketirancev pri 3,63, starejših pa pri 3,55. Zaradi tega, ker je razlika med njima zelo majhna in je velikost vzorca precej majhna, je nemogoče reči, da se poznavanje poslovnega bontona oziroma njegovih pravil med starostnima skupinama razlikuje.

8.3 PREVERBA HIPOTEZ

V okviru diplomskega dela so bile preverjane tri hipoteze. Hipoteza 1 se je glasila: "Mlajši se bolj zavedajo pomena poznavanja poslovnega bontona kot starejši.". Raziskava je pokazala, da se obe skupini zavedata, da je poznavanje pravil poslovnega bontona pomembno. Starejši s povprečjem 4,1 in mlajši s povprečjem 4,2. 94 % mlajših anketirancev se je odločilo bodisi za odgovor "zelo pomembno" bodisi za "pomembno", pri starejših pa je ta odstotek 90. Sicer je povprečje mlajših nekoliko višje, vendar je razlika, glede na velikost vzorca, premajhna, da bi lahko govorili o tem, katera starostna skupina se pomena poznavanja poslovnega bontona bolj zaveda, zato je ta hipoteza ovržena.

Hipoteza 2 je bila "Starejši v povprečju bolje poznajo pravila poslovnega bontona kot mlajša populacija". Kot je razvidno iz zadnjega sklopa trditev, je bilo ugotovljeno, da ni bistvenih razlik med poznavanjem poslovnega bontona med obema starostnima skupinama, saj se povprečji razlikujeta za 0,08 ocene, zato lahko tudi hipotezo 2 zavržemo.

Hipoteza 3 pa se je glasila "Vsaj 70 % vseh anketirancev se zaveda, da je poznavanje pravil poslovnega bontona dejavnik uspešnosti poslovanja" pa je potrjena, saj so kar 104 anketiranci, kar predstavlja 95 % vseh vprašanih, odgovorili, da poznavanje pravil poslovnega bontona lahko vodi v uspešnejše poslovanje.

8.4 UGOTOVITVE IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Namen raziskave je bil spoznati bistvene razlike med starejšo in mlajšo populacijo ter s tem pripomoči k razumevanju uporabe bontona pri mlajši populaciji. Ugotovljeno je bilo, da med mlajšimi in starejšimi obstajajo razlike v poznavanju pravil, vendar te niso tako velike, da bi se dalo govoriti o tem, kdo pozna poslovni bonton bolje. Tudi sami anketiranci ocenjujejo svoje poznavanje poslovnega bontona med odgovoroma "niti – niti" in "dobro".

Zanimiva je ugotovitev, da čeprav se povprečji odgovorov mlajše in starejše populacije na vprašanje, kjer je bilo potrebno samooceniti poznavanje poslovnega bontona, ne razlikuje bistveno, bi se večina mlajših anketirancev na tem področju v povprečju še izobraževala, medtem ko se starejši ne bi. Iz tega lahko sklepamo, da so se mlajši bolj pripravljeni izobraževati kot starejši. To bi lahko pripisali temu, da so nedolgo nazaj še hodili v šolo in so še vedno v ritmu učenja. Medtem ko so starejši že predani neki rutini in menijo, da je znanje, ki ga imajo, dovolj.

Ta trditev pa je zanimiva tudi v povezavi z naslednjim vprašanjem "Ali poznavanje poslovnega bontona lahko vodi v uspešnejše poslovanje". Čeprav se skoraj vsi anketiranci zavedajo, da poznavanje pravil poslovnega bontona lahko vodi v uspešnejše poslovanje, starejša populacija še vedno meni, da imajo dovolj znanja. Iz tega je možno sklepati, da starejši menijo, da imajo dovolj znanja ali pa menijo, da sicer poznavanje pravil poslovnega bontona lahko vodi v uspešnejše poslovanje, vendar to področje vseeno ni tako pomembno, da bi mu bilo treba posvečati več pozornosti oziroma izobraževanj.

Zanimiva je tudi ugotovitev, da anketiranci menijo, da mlajše generacije slabše poznajo bonton. Obe starostni skupini sta v večini odgovorili, da se strinjata s to trditvijo. Iz tega je razvidno, da ni pomembno, koliko so anketiranci stari, vseeno menijo, da so mlajše generacije (od njihove) na tem področju šibkejše. Mogoče je, da ob tem lahko govorimo o stereotipu, ki je bil omenjen na začetku diplomskega dela. Ta pravi, da so mlajši bolj neolikani in pravil poslovnega bontona ne poznajo, oziroma jih namenoma ne upoštevajo. Iz raziskave je razvidno, da bistvenih razlik v poznavanju bontona med populacijama ni, zato ni mogoče trditi, da so mlajši res šibkejši na tem področju.

Iz standardnih odklonov, ki se gibljejo okoli števila 1, je moč ugotoviti, da je raztros odgovorov pri večini trditev precej velik. To pa pomeni, da si anketiranci niso enotni. Velik raztros odgovorov je mogoče pripisati tudi temu, da na področju poslovnega bontona nimajo veliko znanja.

Iz vsega ugotovljenega je razvidno, da bi morali anketiranci več pozornosti posvečati temi poslovnega bontona. Morda bi bilo dobro, da bi ga vpeljali že v srednješolske, visokošolske ali univerzitetne programe, saj je poznavanje teh pravil lahko prednost, ki nas reši iz neugodnih situacij, v katerih se znajdemo v svoji karieri. Tudi združbe bi lahko na tem področju naredile več, saj zaposleni s svojim vedenjem predstavljajo združbo navzven. Tej temi je vsekakor treba nameniti več pozornosti, saj lahko poslovni bonton pripomore k uspešnosti tako posameznika, kot celotne združbe. Če bi poslovni bonton našel prostor v kulturi združbe, bi tudi sami zaposleni tej temi zagotovo posvečali več pozornosti.

9 ZAKLJUČEK

V današnjem času se je bontonu težko izogniti. Sestavlja velik del naših življenj in določa smernice vedenja družbe, po katerih se je dobro ravnati. Vseeno bontona ne smemo dojemati kot nečesa nepomembnega, saj lahko poznavanje nekaj preprostih pravil vedenja doprinese k vtisu, ki ga pustimo na drugih ljudeh.

Nič drugače ni niti v poslovnih krogih. V poslovnem svetu pride bonton oziroma njegovo (ne) poznavanje še bolj do izraza, saj zaposleni predstavljajo tako sebe kot združbo, v kateri so zaposleni. Če se bonton in njegovo dožemanje med kulturami razlikuje, se poslovni bonton ne. Prav zato je lahko v pomoč, kadar se znajdemo v situaciji, v kateri ne znamo pravilno reagirati. V splošnem je zato bolj verjetno, da bomo koga prizadeli z nepoznavanjem pravil kot pa z njihovim upoštevanjem.

Poslovni bonton zajema širok nabor situacij, ki se dogajajo vsak dan. Najbolj opazen vidik poslovnega bontona se zagotovo nahaja v verbalnem in neverbalnem komuniciranju. Skozi besedno komunikacijo je najlažje zaznati, koliko določena oseba pozna pravila poslovnega bontona. Začne se že pri vikanju in tikanju, ki predstavljata pomemben element komunikacije, tako med sodelavci kot pri komuniciranju s strankami ali poslovnimi partnerji. Ob besedni pa je v komuniciranju ključna tudi nebesedna komunikacija. Z govorico telesa in besedno intonacijo je mnogokrat sporočeno veliko več kot z besedami. Poslovni bonton predstavlja tudi velik del prvega vtisa, ki ga je je praktično nemogoče popraviti in imamo za dober prvi vtis le eno možnost. Začne se že pri prvem stiku dveh oseb, pa naj si bo to pri sprejemu poslovnih partnerjev, pozdravljanju in rokovanju, ali pa pri načrtovanju sedežnega reda. V kolikor ti elementi sledijo pravilom poslovnega bontona, predstavljajo dobro podlago za nadaljnje sodelovanje s strankami ali poslovnimi partnerji. Bonton pride do izraza tudi pri spoštovanju državnih simbolov, kot je na primer zastava. Že s tem, ko uslužbenci oziroma združba pokažejo spoštovanje in pomembnost teh, na videz, malenkosti, prav tako pokažejo tudi svojo oliko in vedenje. Tudi pri poslovnem obdarovanju je treba paziti na določena pravila, tako pri vrednosti kakor pri simboliki, ki pripeljejo do želenega cilja. V poslovnem svetu je treba misliti tudi na lasten izgled. Higiena in primerna oblačila lahko samo pripomorejo k uspešnemu poslovnemu sodelovanju in dajo dobro popotnico za naprej, saj je z videzom v okolico sporočeno marsikaj. Sledenje vsem tem elementom in upoštevanje nekaj osnovnih pravil poslovnega bontona lahko privede do pozitivne podobe tako zaposlenega kot združbe kot celote, kar pa je v poslovnem svetu ključno.

Vseeno pa je treba upoštevati, da vsaka generacija na trg prinese svoje lastnosti in posebnosti. Prav zaradi teh lastnosti se tudi dožemanje in togost poslovnega bontona med

generacijami razlikuje. Prav je, da so te razlike na delovnem mestu razumljene in izkoriščene v prid združbe, za to pa je ključno sprejemanje in sodelovanje med zaposlenimi.

V diplomskem delu so bile mlajše in starejše generacije med seboj primerjane v okviru poznavanja poslovnega bontona. Anketiranih je bilo 109 ljudi, ki so bili po starosti razdeljeni v dve skupini. Ugotovljeno je bilo, da se poznavanje poslovnega bontona med mlajšo in starejšo generacijo ne razlikuje bistveno. To pomeni, da je od vsakega posameznika odvisno, koliko pozornosti nameni tej temi in ne od tega, koliko je nekdo star oziroma v katero generacijo sodi. Tako je bil stereotip o tem, da so mladi manj olikani, da ne spoštujejo pravil bontona, ovržen.

Ljudje se v splošnem zavedajo, da je poslovni bonton pomemben vidik poslovanja in da lahko vodi v uspešnejše poslovanje, vseeno pa na tem področju nimajo dovolj znanja. Predstavniki starejše generacije so se opredelili, da se dodatno niti ne bi več izobraževali, medtem ko bi mlajše generacije še pridobivale znanje. Tudi na splošno je bilo raziskavi ugotovljeno, da ljudje ne vedo veliko o poslovnem bontonu in, da je na tem področju še veliko možnosti za izboljšave. Dobro bi bilo, da bi se že tekom izobraževanja naredilo več v tej smeri. Prav tako pa se priporoča, da tudi same združbe več poudarka namenijo tej temi. Skozi pozitivno kulturo združbe bi se glede bontona izoblikovala miselnost, da je bonton pomemben in se je za njegovo razumevanje in upoštevanje treba nenehno izobraževati. Zaključiti je mogoče, da so bonton, in vsi njegovi vidiki, za življenje in delo zelo pomembni. Prav tako pa tudi, da je prepleten v celotno delovanje družbe. Pomembno je le, da se ljudje zavedamo, da lahko prinese veliko koristi, tako v poslovnem kot zasebnem življenju, in mu zato namenimo več pozornosti.

LITERATURA IN VIRI

LITERATURA

- Bauer, J., Božič, D., Castro, E., Dular, V., Fink, I., Kabadais, K., . . . Stare Draginc, A. (2009). *Poslovni bonton. Projekt InterCom*. Pridobljeno s http://www.esnm-visja.si/wp-content/uploads/2016/07/Poslovni_bontonSLO.pdf
- Benedetti, K. (2008). *Protokol simfonija forme*. Ljubljana: Planet GV.
- Bizjak, E., Gajšek-Krajnc, A., Klemenc, S., Kosi, T., Leva Bukovnik, M., Malec, G., . . . Zevnik, S. (2010). *Popolna poslovna sekretarka*. Maribor: Založba Forum Media d.o.o.
- Bogataj, J. (1994). *Kultura poslovnih, promocijskih in protokolarnih daril*. Ljubljana: Ethno.
- Carnegie, D. (2012). *S komunikacijo do uspeha*. Tržič: Učila International d.o.o.
- Cleverism. (2019). Business Etiquette. *Cleverism*. Pridobljeno s <https://www.cleverism.com/skills-and-tools/business-etiquette/>
- Cvetko, H. (2001). *Koncepti in veščine komuniciranja*. Maribor: Doba p.o.
- De Schrijver, A. (brez datuma). Etiquette rules for dress in a business environment. *Chron*. Pridobljeno s <https://work.chron.com/etiquette-rules-dress-business-environment-4737.html>
- Demarais, A., & White, V. (2007). *Prvi vtis: Kako vas vidijo drugi, vi pa tega ne veste*. Ljubljana: Lisac & Lisac d.o.o.
- Dolenc, D. (2018). Prihod generacije Z. *Psihologija dela*. Pridobljeno s <https://psihologijadela.com/2018/01/24/prihod-generacije-z/>
- Dreo, Z. (2003). *Pot v poslovni svet*. Slovenska Bistrica: IZZA d.o.o.
- Edwards, V. (maj 2017). How to hack a first impression. *Entrepreneur*. Pridobljeno s <http://eds.a.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/detail/detail?vid=0&sid=7f05c36c-0720-4148-99be-67293ea4a526%40sdc-v-sessmgr06&bdata=Jmxhbm9c2wmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=122619214&db=bsu>
- Frager, K., Citarella, A., Orndorff, R., & Tews, M. (2018). What is Etiquette Today? Interviewing Etiquette for Today's Collage Students. *Agrisaac.org*. Pridobljeno s http://agrisaac.org/images/PaperPDF/JAER_100068_2018062814315768292.pdf
- Frost, A. (2019). The 5 Types of Business Etiquette. *Hubspot*. Pridobljeno s <https://blog.hubspot.com/sales/types-business-etiquette>

- Greising - Pophal, L. How to Handle 5 Generations in the Workplace. *HR Daily Advisor*. Pridobljeno s <https://hrdailyadvisor.blr.com/2018/02/26/handle-5-generations-workplace/>
- Grintal, B. (2013). *Poslovni bonton od A do Ž*. Maribor: Poslovna založba MB.
- Hrehová, D., & Bednár, M. (2017). Business etiquette as a decisive criterion for entrepreneurship in the global labor market. *Multidisciplinary Academic Conference*. Pridobljeno s <http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/detail/detail?vid=0&sid=dd74eea3-e49e-4c60-ac5b-0a24dd9a4925%40sessionmgr103&bdata=Jmxhbmc9c2wmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=125663078&db=a9h>
- James, O. (2017). Generation X, Y and the Baby Boomers. *Nova Science Publishers, Inc.* Pridobljeno s <http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/ebookviewer/ebook/bmxlymtfXzE1NjI3OTZfX0FOO?sid=8e8fe669-644e-4467-aa9d-c039eaa6622a@sessionmgr101&vid=2&format=EB>
- Jereb, A. (2006). Moč barv v poslovnem svetu. *Cenim.se*. Pridobljeno s <http://www.cenim.se/lifestyle/moc-barv-v-poslovnem-svetu/>
- Kane, S. (2019). Common Characteristics of the Traditionalists Generation. The balance careers. Pridobljeno s <https://www.thebalancecareers.com/workplace-characteristics-silent-generation-2164692>
- Kapil, K., Nagpal, R., & Parul, R. (2017). "Dress to impress": The impact of power dressing. *IUP Journal of Soft Skills*. Pridobljeno s <http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=a29329f6-ca09-4f1a-9bab-a11698b7f936%40pdc-v-sessmgr01>
- Kapitanovič, P. (2016). Kdo je kdo in kateri generaciji pripada. *Svet kapitala*. Pridobljeno s <https://svetkapitala.delo.si/trendi/kdo-je-kdo-in-kateri-generaciji-pripada-125314>
- Kovačič, D. (1994). Besedna in telesna komunikacija. *Digitalna knjižnica Slovenije*. Pridobljeno s <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-6TMSTAJE/1ed2d9c0-07c6-4ba7-8645-5bbc048ac259/PDF>
- Komar, S. (2008). Intonation: the strongest link in The weakest link quiz. *Digitalna knjižnica Slovenije*. Pridobljeno s <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-NCJL8VFK/c6b401d4-504c-4e03-8616-6a9d36fea77b/PDF>
- Košnik, B. (2011). *24 ur poslovnega bontona*. Ljubljana: Bonton d.o.o.
- Košnik, B. (2017). Moč poslovnega bontona. Ljubljana: Elite izobraževanje.
- Mangelsdorf, L. (brez datuma). Generation Y Facts. *Connecting generations*. Pridobljeno s <http://www.generationy.com/generation-y-facts/>
- Mumel, D. (2008). *Komuniciranje v poslovnem okolju*. Maribor: De Vesta.

- Osredečki, E. (1992). *Nova kultura poslovnega komuniciranja. Poslovni bonton*. Zagreb - Samobor: Oziris.
- Osredečki, E. (1995). *Novi sodobni bonton*. Ljubljana: Slovenska založba.
- Paladin, M. (2011). *Neverbalna komunikacija Dopolniti besede in biti prepričljiv*. Nova Gorica: Educa, Melior d.o.o.
- Paris, D. (2015). Business gift giving etiquette. *Journal of Accounting & Management*. Pridobljeno s <http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=cdb22a2c-797b-41d5-9d6a-9f7ef5e59edf%40sessionmgr103>
- Phutela, D. (2015). The Importance of Non-Verbal Communication. *IUP Journal of Soft Skills*. Pridobljeno s <http://eds.a.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=eda60c5c-1670-4112-a916-f1f80697d637%40sdc-v-sessmgr01>
- Poljšak, M. (2003). Kravata ali metuljček? *Tajnica*, 38–39.
- Potočar Papež, I. (2016). *Bonton (bombon) za vsak dan*. Novo mesto: Peresa, poslovno sodelovanje in izobraževanje, Irena Potočar Papež s.p.
- Prabhu, T. (2010). Proxemics: Some Challenges and Strategies in Nonverbal Communication. *IUP Journal of Soft Skills*. Pridobljeno s <http://eds.a.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=8ae7c3a5-a8dc-46b3-b428-70afff701fc0%40sdc-v-sessmgr01>
- Rees, N. (1998). *Veliki sodobni bonton*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga.
- Rocci, A., & Saussure, L. (2016). Verbal Communication. *Handbooks of Communication Science*. Pridobljeno s <http://eds.a.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/detail?sid=f73aa113-7238-4ed1-a317-569abd2600f8@sdc-v-sessmgr01&vid=1&format=EB&rid=1#AN=1204344&db=nlebk>
- Schneider-Flaig, S. (2010). *Veliki novi bonton*. Ljubljana: Mladinska knjiga Založba d.d.
- Scuderi, R. (2012). 15 Vital Business Etiquette Rules. *American Express*. Pridobljeno s <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/15-vital-business-etiquette-rules/>
- Spillane, M. (1997). *Kako se predstavimo*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Stutzer, K. (2019). Ask the Experts: Generational Differences and Multigenerational Teamwork. *Critical Care Nurse*. Pridobljeno s <http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=2691996c-faf1-455f-ace2-7a7851a0c62d%40sessionmgr102>

Šarotar Žizek, S. & Veingerl Čič, Ž. (2017). Intergenerational Cooperation at the Workplace from the Management Perspective. *Nase Gospodarstvo/Our Economy*. Pridobljeno s <http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=4ab6935c-dd7f-4807-b6d1-d3c8dcdd71b7%40pdc-v-sessmgr03>

Šuštar, H. (2003). Poiščite značaju primerno darilo. *Tajnica*, 42–43.

Zacher, C. (2018). Behavior and Business: Best practices in business etiquette. *U.S. Black Engineer & Information Technology*. Pridobljeno s <http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/detail/detail?vid=2&sid=9868e9d5-8cd2-4c55-b137-48c30354e557%40pdc-v-sessmgr05&bdata=Jmxhbm9c2wmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#db=buh&AN=130921011>

VIRI

Business Management Daily. (2012). 14 Tips on Business Etiquette. *Business Management Daily*. Pridobljeno s <https://www.stat.wisc.edu/sites/default/files/Business%20Etiquette101.pdf>

Poslovni bazar. (2008). Govorica telesne države. *Poslovni-bazar.si*. Pridobljeno s <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=512>

Tiny touchups. (2017). Business Makeup tips – advice on how to get a professional look. *Tiny touchups*. Pridobljeno s <http://www.tinytouchups.com/business-makeup-tips-advice-10973/>

Tivadar, H. (2013). Vloga intonacije. *Frekvenca X*. (M. Ratej, Izpraševalec). Pridobljeno s <https://val202.rtvsl.si/2013/01/frekvenca-x-vloga-intonacije/>

Uredba o omejitvah in dolžnostih javnih uslužbencev v zvezi s sprejemanjem daril. Uradni list RS, št. 58/03 in 56/15.

Zakon o grbu, zastavi in himni Republike Slovenije ter o slovenski narodni zastavi (ZGZH). Uradni list RS, št. 67/94.

PRILOGE

PRILOGA 1: VPRAŠALNIK

Pozdravljeni!

Sem Mateja Bizjak, študentka Fakultete za upravo, Univerze v Ljubljani. V okviru diplomskega dela z naslovom Analiza poznavanja poslovnega bontona s strani mlajše in starejše populacije, raziskujem razlike v poznavanju poslovnega bontona med mlajšimi in starejšimi. Za izdelavo raziskovalnega dela potrebujem kakovostne podatke, zato vas prosim za iskrene odgovore.

Uporabljeni izrazi, zapisani v slovnični obliki moškega spola, so uporabljeni kot nevtralni in veljajo enakovredno za oba spola. Anketa je anonimna, rezultati pa bodo uporabljeni izključno za izdelavo diplomskega dela. Izpolnjevanje vam bo vzelo manj kot pet minut.

Za sodelovanje se vam zahvaljujem.

Spol:

- moški
- ženski

V katero starostno skupino spadate?

- mlajši od 43 let
- 43 let ali starejši

Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

- osnovna šola
- srednja šola
- višja ali visoka šola
- univerzitetna izobrazba
- magisterij
- doktorat

Kako ocenjujete vaše poznavanje pravil poslovnega bontona?

- zelo slabo
- slabo
- niti - niti
- dobro
- odlično

Ali bi se udeležili izobraževanj s področja poslovnega bontona?

- Da.
- Ne, ni potrebno.
- Ne vem.

Ali menite, da poznavanje pravil poslovnega bontona lahko vodi v uspešnejše poslovanje?

- Da.
- Ne.
- Ne vem.

Kako pomembno se vam zdi poznavanje poslovnega bontona?

- popolnoma nepomembno
- nepomembno
- niti – niti
- pomembno
- zelo pomembno

Ali se strinjate, da mlajše generacije slabše poznajo in sledijo pravilom poslovnega bontona kakor starejši.

- Da, se strinjam.
- Ne, se ne strinjam.
- Ne vem.

V kolikšni meri se strinjate s trditvijo?

Pri čemer pomeni:

- 1 - da se s trditvijo sploh ne strinjate,**
- 2 - da se s trditvijo ne strinjate,**
- 3 - da se s trditvijo niti ne strinjate niti strinjate,**
- 4 - da se s trditvijo strinjate in**
- 5 - da se s trditvijo popolnoma strinjate.**

	1 - Sploh se ne strinjam	2 - Se ne strinjam	3 - Niti - niti	4 - Se strinjam	5 - Popolnoma se strinjam
Zgodilo se mi je že, da sem se znašel v zadregi, ker nisem poznal pravil poslovnega bontona.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sodelavce v večini primerov vikam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zdi se mi prav, da poslovne partnerje in stranke vikam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Večkrat koga samovoljno tikam brez predhodnega dogovora.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z nadrejenim komuniciram na spoštljiv in vljuden način.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mlajši sodelavci niso toliko spretni v komunikaciji in vzpostavljanju odnosov.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Znotraj kolektiva znam reševati konflikte na miren in kulturnen način .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veliko konfliktov nastane zaradi medgeneracijskih razlik.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medgeneracijsko sodelovanje je pomembno, saj vsaka generacija na delovno mesto prinese svoje prednosti in slabosti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nebesedna komunikacija je v pogovorih zelo pomembna.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V pogovoru z drugimi sem pozoren na svojo nebesedno komunikacijo (ponavljajoče kretnje, telesna drža, neprimerna osebna razdalja, obrazne poteze ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Sploh se ne strinjam	2 - Se ne strinjam	3 - Niti niti	4 - Se strinjam	5 - Popolnoma se strinjam
Vedno se trudim ustvariti dober prvi vtis, saj se zavedam, da je ta v poslovnem svetu zelo pomemben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prvi vtis je možno popraviti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nikoli ne zamujam na sestanke.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosta se na poslovnih srečanjih pričaka že pri vhodu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moški mora ženski vedno pridržati vrata.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Po stopnicah navzgor mora moški vedno hoditi pred žensko.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sedežni red je na poslovnih srečanjih pomemben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desno mesto je častno, zato mora desno od direktorja sedeti po položaju najvišji udeleženec sestanka.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Primerno je, da se gosta na poslovnih srečanjih postreže z vodo, sokom ali kavo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poslovna darila so pomemben element poslovnih odnosov.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pred izbiro poslovnega darila se je potrebno vedno pozanimati o obdarovancu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pri izbiri poslovnega darila je potrebno biti pozoren tudi na njegovo denarno vrednost.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Primerno je poslovno darilo odpreti pred darovalcem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na poslovnih srečanjih vedno najprej pozdravi gost.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vedno mora zaposleni prvi pozdraviti stranko.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Roko vedno naprej ponudi podrejeni nadrejenemu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pri rokovanju mora biti stisk roke čvrst.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ob rokovanju je primerno osebo, s katero se rokujemo, z levo roko držati za komolec.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osebna urejenost ima pomembno vlogo pri sklepanju poslovnih odnosov.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ekstravaganca pri oblačenju ne sodi v poslovni svet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Sploh se ne strinjam	2 - Se ne strinjam	3 - Niti - niti	4 - Se strinjam	5 - Popolnoma se strinjam
Kravata je obvezen modni dodatek za moškega.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ženske morajo v poslovnem svetu nositi krilo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Primerneje je, da ima ženska v poslovnem svetu obute čevlje s peto kot čevlje brez pete.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ličenje in frizura pri ženskah dopolnita celoten izgled.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>