

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**POSLOVNA GOVORICA TELESA**

Ljubljana, maj 2017

NASTJA UČAKAR

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nastja Učakar, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Poslovna govorica telesa, pripravljene v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Nado Zupan

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentka: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 GOVORICA TELESA.....</b>	<b>2</b>
<b>2 OBMOČJA.....</b>	<b>3</b>
<b>3 MIMIKA OBRAZA .....</b>	<b>4</b>
3.1 Oči .....	5
3.2 Nasmeh.....	6
<b>4 GESTIKA.....</b>	<b>7</b>
4.1 Drža telesa .....	7
4.2 Rokovanje.....	8
4.3 Gibi rok.....	9
4.4 Gibi nog.....	11
4.5 Kretnje .....	12
<b>5 MEDNARODNA PRAVILA VEDENJA V EVROPI IN POSEBNOSTI PO POSAMEZNIH DRŽAVAH .....</b>	<b>13</b>
5.1 Slovenija.....	14
5.2 Avstrija in Nemčija .....	14
5.3 Belgija .....	14
5.4 Francija.....	15
5.5 Švica .....	16
5.6 Velika Britanija .....	16
5.7 Italija.....	16
5.8 Španija .....	17
5.9 Albanija .....	17
5.10 Grčija .....	18
5.11 Danska .....	18
5.12 Finska .....	18
5.13 Švedska.....	18
5.14 Norveška.....	19
5.15 Češka .....	19
5.16 Madžarska .....	20
5.17 Romunija .....	20
<b>6 PRIMERJAVA GOVORICE TELESA MED SKANDINAVIJO, VZHODNO, ZAHODNO IN JUŽNO EVROPO .....</b>	<b>21</b>
<b>7 ANALIZA POGOVOROV S POSLOVNEŽIO POSLOVNI GOVORICI TELESA V DRUGIH DRŽAVAH.....</b>	<b>23</b>

<b>SKLEP .....</b>	<b>24</b>
--------------------	-----------

<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>25</b>
--------------------------------	-----------

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Mimika oči .....	6
Tabela 2: Mimika ust.....	7
Tabela 3: Gibi rok .....	10
Tabela 4: Gibi nog.....	11
Tabela 5: Kretnje glave in rok.....	13
Tabela 6: Primerjave navad.....	21

## UVOD

Danes je zaradi zasičenosti trga težko prodreti na trg in uspeti kot poslovnež. Če želimo biti uspešen poslovnež, je dobro poznati poslovno govorico telesa. Ker pa je Slovenija zelo majhna država z uvozno naravnanim trgov, moramo ciljati na izvoz in sodelovanje z drugimi državami. Poslovna govorica telesa nam pripomore k sklepanju poslov, saj nam omogoča, da lahko, še preden sogovornik spregovori, že razberemo njegove misli, ker jih njegovo telo že izraža. Ker najpogosteje sodelujemo s državami po Evropi, je dobro poznati njihovo kulturo, jezik ter kakšne posebnosti in znamenitosti ima. Zato bom zaradi pogostega mednarodnega poslovanja poleg osnov poslovne govorice opisala še splošno obnašanje v nekaterih izbranih državah ter kretnje, na katere moramo biti pozorni v določeni državi.

Preden imamo prvo poslovno srečanje z morebitnim bodočim tujim poslovnim partnerjem, se moramo pozanimati o njegovi kulturi ter ali za državo veljajo kakšna posebna pravila oz. kretnje, da ga ne bi nehote užalili in s tem uničili možnosti za sodelovanje. Podatke o državi in narodu, ki jih moramo zbrati, najhitreje dobimo preko interneta, lahko pa tudi preko knjige, npr. vodičev, ali znancev, ki imajo že izkušnje z narodom, s katerim želimo poslovati, itd.

Vedeti moramo, da poslovna govorica telesa in poslovni bonton narekujeta neka splošna dejstva ali pravila, ki pa jih moramo prilagoditi vsakemu narodu posebej. Zato se je potrebno vnaprej pozanimati o posebnostih. Neka kretnja, ki ima pri nas dober pomen, ima lahko v drugi državi čisto drugačen pomen. To je najlažje opisati na primeru kretnje z glavo. Kimanje z glavo pri nas pomeni "da", v Grčiji in Turčiji pa pomeni "ne". Lahko se torej pojavi nesporazum, ko bi mi kretnjo razumeli kot potrditev, oni pa kot zavrnitev.

Namen moje zaključne naloge je prispevati k lažjemu razumevanju govorice telesa. Moja zaključna naloga je namenjena hitrejšemu branju govorice telesa, da bomo lahko hitreje razbrali, kaj nam mimika obraza ali pa gibi nog in rok sporočajo, opisane pa so tudi posebnosti ter nekatera pravila ter kretnje, ki so značilne za določeno državo v Evropi. Tema o poslovni govorici telesa je zame zelo zanimiva, saj nam telesna govorica jasno sporoča čustva in misli, čeprav nam lahko oseba z verbalno komunikacijo sporoča drugače. Govorico moramo poznati dobro, preden začnemo nekoga soditi na podlagi gibov in kretenj. Menim, da je poznavanje poslovne govorice telesa velika prednost v poslovnem in zasebnem življenju, saj imamo pri delu z ljudmi vedno stik tudi z neverbalno komunikacijo.

Cilj moje zaključne naloge je zbrati informacije, ki bodo poslovnežem, ki poslujejo s tujino, v pomoč pri medkulturnem komuniciranju, ker bodo lažje razumeli govorico telesa ter bodo seznanjeni s posebnostmi določenih držav. V prvem delu zaključne naloge bom opisala, kaj je govorica telesa ter pomen in delitev prostorskih pasov in kaj pomeni v

določenih prostorskih pasovih, v drugem delu bom pojasnila, kaj je mimika obraza in kaj nam sporočajo gibi nog ter rok, v tretjem delu pa bom opisala poslovne značilnosti, pravila ter pomembne kretnje v določenih državah po Evropi. Za samo Evropo sem se odločila zaradi visoke koncentracije slovenskega uvoza in izvoza v te države. Na podlagi številnih razlik med evropskimi državami lahko izpeljemo analizo na izbranih državah.

## 1 GOVORICA TELESA

Govorica telesa se je razvila že pred več kot sto tisočletij, ko se ljudje še niso znali sporazumevati drugače kot z govoricco telesa oz. z nebesedno komunikacijo. Takrat so se sporazumevali z mimiko obraza, kretnjami, gibi rok in nog, tudi dotik in vonj sta imela pomembno vlogo. Veliko kasneje pa se je začel razvijati jezik in različna narečja, še kasneje pa je človek postal pismen in se je razvila pisna oblika komunikacije (Možina, Tavčar, Zupan, & Kneževič, 2011, str. 447).

Ko se z osebo prvič srečamo, prvi del srečanja ni verbalna komunikacija, kot so besede za pozdrav, saj smo v tem času že z očesnim kontaktom ter mimiko obraza naredili prvi vtis in z nebesedno komunikacijo spregovorili. Prav tako se je odzvalo naše telo in smo z gibi telesa ter kretnjami že pozdravili našega sogovornika. Naše telo se odzove za eno četrtnko sekunde do dve sekundi hitreje, kot to lahko naredimo z verbalno komunikacijo (Kneževič, 2006, str. 17).

Govorica telesa nam je dana že ob rojstvu. Izraža tisto, kar mislimo in čutimo. Govorica telesa je celota dogajanja v nas – skupek kretenj, gibanja telesa, mimike obraza, gibi rok in nog, naš pogled, itd. Je veliko močnejša od verbalne komunikacije in pusti večji pečat na sogovorniku kot pa same besede. Raziskave kažejo, da verbalna komunikacija omogoča 20 % našega sporočila, ostalo pa izraža naša govoricca telesa. Z verbalno komunikacijo sogovorniku prenesemo samo vsebino našega sporočila, z govoricco telesa pa mu pokažemo, kaj si mislimo in kakšen odnos imamo do tega sporočila.

Ko neposredno komuniciramo s sogovornikom, le 7 % sporočila predstavljajo besede, 38 % predstavlja naša barva glasu, melodija, frekvenca in moč glasu, 55 % pa predstavlja neverbalna komunikacija, kamor uvrščamo tudi govoricco telesa (Možina et al., 2011, str. 447–448).

Govoricco telesa se deli na dva dela. Prvemu se reče proksemična komunikacija, drugi del govoricce telesa pa so poimenovali kinestetična komunikacija, ki zajema sporočanje z gibi (Kneževič, 2006, str. 18).

## 2 OBMOČJA

Ljudje imamo nenapisana pravila, kje so naši prostorski pasovi oz. prostor, kjer dovoljujemo vstop ljudem. To so okvirno določeni prostori, potrebno se je prilagajati in upoštevati situacijo, v kateri se nahajamo. Sami moramo presoditi, v kateri prostor smemo vstopiti.

Menim, da so območja pomembna pri poslovni govorici telesa, ker moramo vedeti, do kam lahko pristopimo do našega sogovornika, da se on ne bi počutil nelagodno, saj lahko že s tem uničimo svoje možnosti za kakršnokoli skupno sodelovanje. Paziti moramo že pri prvem stiku, saj že pri rokovanju lahko stopimo preblizu. Bolje je, da imamo malo več razdalje, kot pa da pristopimo preblizu in smo vsiljivi. Pomembno je vedeti, do kje seže poslovni pas oz. pas, kjer se nahajajo poslovneži ter naši kolegi, in se tega držati. Tako si zagotovimo možnosti za pogovor in tudi za bodoče sodelovanje.

Že samo ime pasu pove, kdo lahko vstopi v ta pas oz. prostor. Območja se med seboj razlikujejo zaradi različnosti narodov, kulture, geografske poseljenosti, itd. (Kneževič, 2006, str. 19–20). Prav tako Košnik (2007, str. 100) v svojem delu opisuje, da se območja po svetu razlikujejo zaradi vplivov teh dejavnikov, največji poudarek pa naj bi bil na kulturnem ter družbenem.

Če pa se pasov ne upošteva ali prestopi njihove meje, se v nas ali sogovornikovih lahko sprožijo negativna čustva in neprijetno počutje. Ljudje lahko zaradi tega hitreje in bolj burno reagirajo na neko situacijo, na katero v enakih okoliščinah ne bi (Kneževič, 2006, str. 22). V nasprotnem primeru, če nam je oseba simpatična in se ob njej dobro počutimo, ji dovolimo stopiti bliže ali pa se mi približamo za korak (Košnik, 2007, str. 100).

Kot zanimivost sem zasledila, da naj bi med nami in sogovornikom bila tolikšna razdalja, da sogovornika ne gledamo dol in gor. Če se sogovornik ne bo počutil sproščeno oz. če bomo prekoračili njegovo mejo, se bo začel počasi premikati nazaj (Edwards, 2013).

Različni avtorji imajo različna pojmovanja območij. V nadaljevanju predstavljam opredelitev območij, kot sta jih pojmovala Hall in Pease. Delita jih na štiri pasove in imata relativno podobni opredelitvi so (Kneževič, 2006, str. 20–21).

Pasovi po E. Hallu, ki je večji pomen raziskovanj namenil zahodni kulturi, je prvi pas imenoval intimna razdalja, to je območje okoli nas oddaljeno do prib. 60 cm. Drugi pas je imenoval osebna razdalja, to je območje okoli nas oddaljeno prib. 1 m. Tretji pas je poimenoval poslovna ali uradna razdalje in je oddaljena prib. 2 m. Zadnji pas je poimenoval javna razdalja in je od nas oddaljen prib. 3 m in več.

A. Pease pa je prvi pas poimenoval intimni pas ali bližina, ki je od nas oddaljen od 22 do 46 cm. Drugi pas je poimenoval osebni pas ali bližina in je od nas oddaljen od 46 do 122 cm. Tretji pas je poimenoval socialni pas ali socialna bližina, ki je od nas oddaljen od 122 do 360 cm. Zadnji pas je poimenoval družbeni pas ali javna razdalja, ki je od nas oddaljena od 360 cm naprej (Kneževič, 2006, str. 20–21).

**Prvi pas oz. intimni pas ali intimna razdalja.** To je pas, kjer se nahajajo naša družina, prijatelji, naši bližnji, torej osebe, ki nam veliko pomenijo in jih imamo radi blizu sebe (Kneževič, 2006, str. 21). Da v poslovnem svetu nekoga spustimo v intimni pas, praviloma predstavlja izjemo. To so večinoma situacije, kjer je velika stopnja zaupanja in ko gre za neko zaupno zadevo. V nasprotnem primeru na kršitev in vstop v intimni pas osebo z neverbalno komunikacijo opozorimo, da je prestopil meje (Grintal, 2013, str. 118).

**Drugi pas oz. osebni pas ali osebna razdalja** je pas, kjer se nahajajo osebe s katerimi se družimo, to so kolegi, znanci, sodelavci, znanci, sošolci. To je pas, pri katerem moramo ljudje začutiti, da sogovornik v primeru prestopa meje čuti nelagodnost ali druge negativne občutke (Kneževič, 2006, str. 21). V poslovnem svetu se v tem območju ponavadi opravljajo razgovori v dvoje, tudi sestanki. Če poslovna partnerja sedita za mizo, naj bi vsakemu pripadala polovica (Grintal, 2013, str. 118).

Da pripomoremo k večji sproščenosti, lahko uporabimo sproščujočo glasbo, ki so jo poimenovali glasba za dvigala "*elevator music*". To je glasba, ki jo pogosto slišimo v dvigalu, pri zobozdravniku, na telefonskih odzivnikih ter čakajočih telefonskih linijah. Vendar moramo biti prepričani, da je glasba pomirjajoča, saj bi v nasprotnem primeru lahko dobili večjo negativno reakcijo oz. bolj buren odziv (Kneževič, 2006, str. 23).

**Tretji pas oz. prostor socialnega pasu** je pas, kjer se srečujemo s poslovnimi partnerji, osebami, ki jih ne poznamo, ali osebami, ki jih poznamo samo na videz in ne na osebni ravni. V poslovnem svetu se za spoštovanje meja socialnega pasu na sestankih, kjer je udeleženih več oseb, uporablja pisalne mize ali delovne pulte, ki ustrezajo poslovnim standardom (Kneževič, 2006, str. 24).

**Četrti pas oz. družbeni pas ali javna razdalja** je pas, kjer se nahajajo nastopajoči ali govorniki, ki so izpostavljeni množici ljudi. Praviloma stojijo na odru ali kakšni dvignjeni podlagi, da lahko dosežejo večjo pozornost ter se izognejo raznim motečim dejavnikom (Kneževič, 2006, str. 24).

### **3 MIMIKA OBRAZA**

Mimika obraza daje največ sporočil od celotne govornice telesa. Mimika obraza je bila pomembna že v prazgodovini, ko so se ljudje sporazumevali oz. komunicirali samo z neverbalno komunikacijo. Mimika je še vedno ostala prisotna, celo nespremenjena vse do



danes in ima velik pomen v komunikaciji. Izraža naše čustveno, psihično ter fizično stanje (Kneževič, 2006, str. 54).

Osebe, ki imajo "brezizrazno" mimiko, nam z njo sporočajo, da so hladni in nedostopni. S takimi osebami se ne družimo radi. Nasprotje tem osebam so osebe, ki so tople, izražajo neko prijaznost, toplino, dobrosrčnost in dobronamernost. To so osebe, ki jim lahko že na obrazu vidimo, da so živele polno ter srečno življenje oz. ga še živijo (Kneževič, 2006, str. 59–60).

### **3.1 Oči**

Sogovornika med pogovorom vedno gledamo v oči, saj to sogovorniku da vedeti, da ga z zanimanjem poslušamo ter da nas zanima, kaj pripoveduje oz. razlaga. Večinoma sogovornika med pogovorom gledamo v eno oko, če pa ne moremo, ga gledamo v sredino čela v točko, ki se imenuje "tretje oko". Če imamo mi govor oz. mi vodimo sestanek z več sogovorniki, poskušamo vsakega izmed njih gledati 10 sekund v oči, nato pa pogled preusmeriti na naslednjega. Lahko se nam pripeti, da bo naša pozornost bolj osredotočena na kakšnega sogovornika, ki nam bo jasno dajal znake, da nas intenzivno poslušča in sledi razlagi (npr. kimanje). To bo odvrnilo našo pozornost od drugih sogovornikov, česar si ne smemo dovoliti. Vsakemu sogovorniku moramo nameniti dovolj pozornosti (Grintal, 2013, str. 87–88).

Ko se s sogovornikom pogovarjamo, z očmi neprestano navezujemo stik. Če med pogovorom begamo z očmi, naredimo na sogovornika vtis, da prikrivamo nekaj, zaradi česar smo nemirni. Ob tem se naša zenica zoži in skrči (kot npr. pri strahu, veselju, presenečenju, itd.). Na to, kako se bo zenica odzvala, nimamo vpliva, zato vedno pove, kakšno je realno počutje oz. stanje pri sogovorniku in to nam omogoča, da se lahko hitreje odzovemo (Grintal, 2013, str. 89).

Če nam sogovornik laže, se mu bo zenica razširila in če bomo dovolj pozorni, ga bomo spregledali in ujeli na laži. Če je že situacija taka, da nam sogovornik laže, nas po vsej verjetnosti ne bo gledal v obraz, temveč bo njegov pogled usmerjen navzdol in bo pogled povsem dvignil le zato, da se bo prepričal, če je bila njegova laž sprejeta. Če sogovornika gledamo v oči, mu s tem pokažemo, da ga poslušamo, da smo iskreni in pošteni do njega. K temu pripomore tudi nasmeh, ki naj bo vedno iskren (Grintal, 2013, str. 89).

Sogovornika naj bi gledali v oči vsaj toliko časa, da lahko razberemo njegovo barvo oči. To je pomembno pri rokovanju in med pogovorom (Goman, 2013).

Iz Tabele 1 je razvidno, kaj nam sporoča mimika oči, kaj pove pogled ter sama zenica.

*Tabela 1: Mimika oči*

<b>Znak</b>	<b>Pomen</b>
Širjenje in ožanje zenic	Široko razprte oči lahko pomenijo zanimanje, zožanje zenic kaže na nezanimanje za sogovornika
Pogled mimo sogovornika	Negotovost, razmišljanje o nečem drugem kot o sogovornikovih besedah.
Pogled v oči	Izraža samozavest in odkritost, smo trdna osebnost.
Pogled navzdol	Lahko pomeni nezanimanje in ponižnost pred sogovornikom.
Mežikanje	S tem pokažemo pritrjevanje, lahko pa pomeni tudi živčnost.
Stiskanje vek	Kažemo jezo in zamišljenost.
Dvig obrvi	Izrazimo začudenje, nejevernost do sogovornikovih besed.
Umik pogleda	Lahko nas je strah, imamo slabo vest ali pa smo neodkriti.
Pogled navzgor	Iščemo neko sliko po spominu ali si oblikujemo sliko o nečem, razmišljamo.
Pogled naravnost	Po spominu iščemo zvok ali pa si oblikujemo zvok o nečem.
Pogled navzdol	Pomeni, da razmišljamo o nečem, si ustvarjamo neke občutke.
Kratek pogled v oči, nato vstran	Tehtamo predloge, razmišljamo.

*Vir: B. Grintal, Poslovni bonton od A do Ž, 2013, str. 90.*

## **3.2 Nasmeh**

Pri mimiki obraza smo poleg oči pozorni tudi na nasmeh. V naši kulturi ima nasmeh pomembno vlogo pri pozdravljanju ter predstavljanju. Veliko dežel po svetu si ne predstavlja komunikacije brez nasmeha. Moramo pa biti pozorni na razlike med nasmehom, smehljajem in smehom. Nasmeh predstavlja odprtost človeka, njegovo toplino, in nakazuje, da ima oseba dobre namere. Nasmeh ima na svetu enak pomen, je pa zelo pomembno, da ta nasmeh ni narejen (tako kot je ponavadi pri fotografiranju). Nasmeh mora biti iskren, drugače bo prisiljen nasmeh dal popolnoma drugačno sporočilo. Delovali bomo neiskreni, kot da želimo prikazati nekaj, česar ne čutimo. Naš nasmeh prikazuje in

odraža naše notranje stanje, kakšna so naša čustva in počutje (veselje, strah, pričakovanje, negotovost, samozavest, itd.). Če bomo odkrito ter iskreno pokazali naša čustva, bo to dober začetek za nek odnos, pa naj bo to poslovni ali zasebni (Kneževič, 2006, str. 51–54).

Iz Tabele 2 je razvidno, kaj nam sporoča mimika ust in kakšen pomen imajo določeni gibi.

*Tabela 2: Mimika ust*

<b>Znak</b>	<b>Pomen</b>
Brada omahne navzdol	Izražamo presenečenje, lahko tudi strah, nečesa nas je groza.
Napete mišice čeljusti, stisnjene ustnice	Kažemo upor do sogovornika.
Dvignjen kotiček ust	Kažemo na ciničnost.
Odperta usta	Smo začudeni ali želimo nekaj povedati.
Cmokanje z jezikom	Pokažemo občudovanje sogovornika, lahko tudi pomislek.
Spodnje ustnica med zobmi	Smo sramežljivi, kažemo podrejenost.
Spodnja ustnica pokriva zgornjo	Strah nas je ali pa se počutimo večvredne.

*Vir: B. Grintal, Poslovni bonton od A do Ž, 2013, str. 91.*

## **4 GESTIKA**

Gestika je skupek gibov rok, nog ter drža oz. kretnje. Kot je opisala Nosan v svojem delu, naj bi vsak dan uporabljali okoli 50 vrst gibov. To so gibi, s katerimi želimo poudariti naše besede ali pa želimo ustvariti močnejše sporočilo (Nosan, 2010, str. 16). Ko govorimo, naj bodo naše kretnje ter gibi rok in nog v skladu z našim sporočilom. Glavo moramo imeti med govorom dvignjeno, s tem bomo izražali samozavest.

### **4.1 Drža telesa**

Splošno pravilo za lepo držo je glava gor, prsa ven, trebuh noter in ramena nazaj (Bjorseth, 2016). Naša drža telesa zrcali naše počutje, kar pomeni, da naj bi bila naša drža bolj pokončna ter odprta, če smo veseli in pozitivno razpoloženi. V nasprotnem primeru, ko smo otožni, slabe volje ali ko nimamo dobrega dneva, naj bi bila zato tudi naša drža telesa bolj sključena in zaprta. V preteklosti je sključena drža veljala celo za znak nespoštovanja. Pomembno je, da smo v poslovnem svetu pozorni na našo držo telesa, da imamo pokončno držo, vendar moramo paziti, da ne izgleda kot prisiljena drža (kot da imamo palico v hrbtenici), zaradi česar bi lahko izgledali neprofesionalno (Govorica telesne drže, 2016).

Drža telesa ima velik vpliv tako pri prvem vtisu kot tudi pri našem pristopu in počutju. Največji poudarek je na ramenih, saj so najvišji del trupa. V današnjem času povešana ramena in sključena drža dajejo vtis utrujenosti, preobremenjenosti, lahko tudi naveličanosti, kar v poslovnem svetu lahko deluje neprofesionalno. Zato je potrebno, da ramena poravnamo, lahko tudi malo dvignemo, vendar moramo biti pozorni, da ne bi izgledali preveč agresivni oz. bojeviti (Govorica telesne drže, 2016).

Nekatere raziskave so pokazale, da se v telesu spodbudi višja raven testosterona, ki pa je povezan z močjo ter znižuje stresni hormon, če postavimo držo telesa v "*high-power*" pozo, kar pomeni, da sedimo naslonjeni nazaj, z rokami za glavo ter nogami gor na mizi, ali stojimo z rokami in nogami razprtimi za manj kot 2 minuti (Goman, 2013).

Da bo naša drža bolj pokončna, si lahko pomagamo tako, da pomislimo na naše pretekle uspehe (poslovne in zasebne). Takšna miselnost nam pomaga, da začutimo samozavest in ponos, ti občutki pa nam dajo moč in varnost v dani situaciji (Goman, 2013).

## 4.2 Rokovanje

Rokovanje je prva gesta, ki jo bomo naredili pri prvem stiku z našim bodočim poslovnim partnerjem. Dobro je poznati nekaj dejstev o rokovanju, vendar se moramo prej pozanimati o njihovi kulturi rokovanja, da ne bomo storili kakšne napake. Opisala bom nekaj splošnih dejstev o rokovanju, ki je prvi del govornice telesa oz. stik.

Clayton (2004, str. 38) v svojem delu deli rokovanje na pet načinov. Kot prvega imenuje "**ohraniva vljudnostno razdaljo**". To je stik roke, kjer želimo pokazati, da smo si enakovredni in da želimo še kaj več izvedeti o sogovorniku. Pri rokovanju naj bo naša drža pokončna, roka naj bo vodoravno in stik roke naj bo srednje močan. Če bo stik roke premočan, bomo s tem sporočali, da želimo biti vodja ali gospodovalni. Če bo stisk prešibek, pokažemo, da nismo najbolj navdušeni temveč celo nezainteresirani. Ko se rokujemo, sogovorniku sežemo v polno dlan, ne primemo samo za prste.

Naslednji način, kot ga opisuje Clayton, je "**gospodovalen stik**", kjer na začetku sogovorniku ponudimo roko v vodoravnem položaju, nato pa mu neopazno zasukamo dlan navzdol, stisk pa je močan. Ko uporabimo takšen način rokovanja, sogovorniku sporočamo, da prevzemamo vlogo vodilnega.

Eden izmed načinov je tudi "**dobrodošel v mojem prostoru**", saj nam že samo poimenovanje pove, da je to način, da sogovornika spustimo bližje kot pri ostalih načinih. Ta način naj bi uporabili, če želimo poslovati na bolj prijateljski ravni. Pri rokovanju roko upognemo rahlo v komolcu, lahko tudi dlan.

Še bolj osebni ali prijateljski je način "**zaupam ti**". To je način, ki ga večinoma uporabljajo poslovni partnerji, ki že dolgo sodelujejo in so se že povezali na prijateljski ravni. Ima enake elemente kot "dobrodošel v mojem prostoru", le da stojimo še bližje in roko večkrat in močneje stresamo (Clayton, 2004, str. 39).

Kot zadnji in najbolj osebni pa je način "**prava tovariša**". Pri takšnem načinu rokovanja vstopamo v osebni pas, zato takšnega rokovanja ne uporabljamo pri tujcih. Pri takšnem rokovanju poleg stiska dlani z drugo roko sogovornika primemo za laket ali ramo (Clayton, 2004, str. 40).

Pease (1986, str. 47) v svojem delu razlaga, da če želimo poudariti neko močno čustvo, sogovornika primemo z drugo roko za zapestje. Čim višje ga primemo (nadlaket ali rama), tem močneje želimo poudariti čustva. Vedeti moramo, da s tem načinom že vstopamo v najintimnejši pas.

Posebnost pa je "**politikov stisk rok**" ali rokovanje z rokavico, to je rokovanje z obema rokama. Če se tako rokujemo, želimo sogovorniku sporočiti da nam lahko zaupa. Ob prvem stiku z osebo lahko takšen način rokovanja naredi ravno nasprotni učinek in postanemo bolj pozorni na to osebo (Pease, 1986, str. 43).

### 4.3 Gibi rok

Pri govorici telesa takoj za mimiko obraza pozornost posvetimo gibanju rok. Gibanje rok nam sporoča, kako se sogovornik počuti in v kakšnem stanju je, ne glede na to, ali se sogovornik giblje ali miruje. Že v preteklosti je imelo gibanje rok velik pomen, saj so se z gibanjem rok sporazumevali ter komunicirali. Pomembno vlogo so imele roke tudi pri meritvenih enotah oz. pri dolžinskih merah. *Yard* (dolžinska mera) naj bi bila povzeta po dolžini roke angleškega kralja Henrika I, ki je vladal v 12. stoletju (Kneževič, 2006, str. 153–154).

Pri gibanju z rokami moramo biti pozorni tudi na to, kaj lahko določen gib pomeni v drugi deželi oz. kulturi. Pri nas dvignjen palec npr. pomeni, da je nekaj v redu oz. dobro, spuščen palec pa, da nismo zadovoljni. Spuščen palec je v antiki pomenil usmrtitev (Grintal, 2013, str. 92). Če pri govoru uporabljamo veliko kretenj rok, naj bi s tem podkrepili verbalni del ter s tem tudi pripomogli k manjši uporabi mašil. Uporaba kretenj rok naj bi pozitivno delovalo na naše misli, lažje in bolj jasno jih oblikujemo in prav tako naj bi bil naš govor bolj jasen (Goman, 2013).

Iz Tabele 3 je razvidno, kaj pomeni določen gib roke in določene kretnje.

*Tabela 3: Gibi rok*

<b>Znak</b>	<b>Pomen</b>
Obe roki dvignjeni- višina dvignjenih rok	Zmaga, triumf (športniki, politiki).
Obe roki dvignjeni, bolj zravnani in navpični	Predaja, znak poražencev; dlani kažejo nemoč, oddaljenost rok pa onemogočenost uporabe orožja.
Razširjene roke	Vabilo, ponudba iz oddaljenosti in pričakovanje objema. Igralec, nastopajoči na odru po končani predstavi ponudi "gledalcem" objem, čaka odziv, ploskanje. Ploskanje je edina možna zahvala od daleč in je "prazen objem", pri katerem je občutek objemanja spremenjen v zvok simboličnega objema.
Roke stegnjene naprej, dlani vzravnane, obrnjene navzgor	Znak odbijanja, zaustavljanja.
Spuščene roke, sproščeno padajoče ob telesu	Nevtralnost.
Desna roka položena na predel srca	Poštenost, iskrenost, priseganje, občudovanje (Sredozemlje).
Roke stegnjene naprej, rahlo upognjene v komolcu	Napad, priprava na prijem.
Stisnjene pesti ob tem	Napad, grožnja, aktivna moč.
Stegnjene dlani in obrnjene druga proti drugi in navzgor	Prošnja .
Ena roka stegnjena naprej, kazalec iztegnjen in usmerjen proti sogovorniku, skupini	Oholost, nagnjenje k nadvladi, dominiranju; grožnja.
Razširjene roke	Želja, da bi bili višji, bolj vidni, dokler sprejemamo pohvalo, odobravanje ali praznujemo zmago; pri prošnjah, molitvi, da bi dosegli nebo, kar je starejša oblika od sklopljenih dlani. Ko želimo objeti množico, znak "moji ste".
Počasno mahanje z rokami- dostojanstveno	Gib, ki kaže pasivno moč.
Sočasno mahanje z rokami s stisnjeno pestjo	Aktivna moč.
Odločno mahanje z rokami s stisnjeno pestjo	Grožnja.
Naprej izravnana, iztegnjena roka z iztegnjeno dlanjo	"Ave" rimski in nacistični pozdrav, znak neomajne pripadnosti.
Upognjena roka v komolcu in dlan ob kapi na glavi (ob sencih)	Vojaški pozdrav, stiliziran gib dvigovanja zaslona kape ali čelade navzgor; pomirjevalni gib glede na pomikanje vojaka.

*Vir: A.N. Knežević, Oljka, 2006, str. 154–156.*

## 4.4 Gibi nog

Tudi gibi nog imajo pomembno vlogo pri govorici telesa. Pogosto nanje nismo pozorni, ker na sestankih večinoma sedimo. Kot opisuje Pease (1986, str. 83), prekrižane noge praviloma pomenijo neko obrambo, vendar moramo ločiti, da ženske pogosteje sedijo s prekrižanimi nogami, kot narekuje bonton. Kot zanimivost pa sem zasledila na spletnem portalu, da je oseba, ki laže je zelo pozorna na obrazno mimiko in gibe rok ter to tudi močno nadzoruje, ob tem pa pozablja na gibe nog, ki pa nam povedo resnico (Goman, 2016).

Obrambna drža, kot ji pravimo, se deli na dva načina. Prvi so običajno prekrižane noge, drugi pa prekrižane noge v številki štiri. Položaj prekrižanih nog v številko štiri pomeni, da imamo eno nogo čez drugo, torej zgornjo nogo pokrčeno v kolenu, kar izgleda kot številka štiri. Pazljivi moramo biti, da gledamo celoto, ker so včasih prekrižane noge tudi znak da sogovornika zebe. Če sogovornika zebe, se ponavadi pridružijo tudi kretnje rok, ki jih po večini skrije pod pazduho ter noge tesno ovije drugo okoli druge. Običajno prekrižane noge dajejo znak obrambe, lahko pa tudi kažejo vznemirjenje. Odvisno je seveda tudi od tega, na kakšnem stolu sedimo. Obrambno držo v številki štiri brez prekrižanih rok radi uporabljajo Američani. Predstavlja znak tekmovalnosti, če pa se prekrižanim nogam v številki štiri pridružijo še roke, ki zgornjo nogo držijo, pa nam pove, da je sogovorec drugačnega mnenja, da ima močen značaj, ki z govoricco telesa izraža agresivnost in da bomo rabili kar nekaj časa, če želimo spremeniti njegovo mišljenje (Pease, 1986, str. 84–87). Prekrižane noge v gležnjih oz. sklenjeni gležnji so še ena obrambna drža, ki se rahlo razlikuje med moškim in žensko. Ima enak pomen kot "grizenje ustnic", ki nam sporoča, da je sogovorniku neprijetno (Pease, 1986, str. 87–91).

Iz Tabele 4 razberemo, kakšen pomen ima določen gib nog ali kaj pomeni določena kretnja nog.

*Tabela 4: Gibi nog*

<b>Znak</b>	<b>Pomen</b>
Prekrižane noge pri sedenju	Izražamo zadržanost, smo previdni, nekaj čakamo.
Nenadno prekrižanje nog	Kažemo odpor, prišlo je do kritične točke.
Noge ovite okoli stola	Izražamo določeno negotovost, iščemo oporo.
Noge nazaj	Do drugih izražamo odklanjanje, lahko tudi napadalnost.
Dviganje na prste nog	Izražamo negotovost, lahko tudi vzvišenost nad drugimi, oblastnost.

*Vir: B. Grintal, Poslovni bonton od A do Ž, 2013, str. 94.*

## 4.5 Kretnje

Kretnje so skupek gibov rok ter prstov, če želimo doseči večji efekt oz. kaj poudariti, dodamo še mimiko obraza. Poznamo več vrst kretenj: večpomenske kretnje, reliktnne, regionalne, hibridne ter dirigentski znaki (Kneževič, 2006, str. 161).

**Večpomenske kretnje** izražajo in sporočajo točno določen pomen, ki pa je odvisen od časa in kraja, kjer se nahajamo. Ena najbolj znanih kretenj je s palcem in kazalcem ene roke sklenjen krog. Pri nas ta kretnja pomeni, da je vse v redu. Na Japonskem ta znak pomeni denar, pri Francozih (na jugu) pomeni nič oz. prazno (to kretnjo spremlja mimika obraza brez nasmeha, če pa je vključen nasmeh, pa pomeni vse dobro). V nekaterih evropskih deželah (npr. delu Italije, Grčije ter delu Nemčije) ta kretnja pomeni, da smo dali neprimerno pripombo, žalitev. Na Malti je to znak homoseksualnosti. Ta kretnja naj bi se po mnenju zgodovinarjev pojavila že v 19. stoletju, pri nas pa v šestdesetih letih prejšnjega stoletja (Kneževič, 2006, str. 161).

**Reliktne kretnje** so kretnje, ki se izvajajo osebno. Poznamo tudi skupinske reliktnne znake, vendar niso več pogosto v uporabi. Ponekod te kretnje že izginjajo ali pa se ne uporabljajo več, so pa ostale prostorsko prisotne. Primer takšne kretnje, ki izhaja, je poteg vrvice, ki simbolizira splakovanje stranišč in pomeni, da nekaj smrdi. Izhaja iz dejanskega splakovanja stranišč, ki se povečini ne uporablja več. Zelo dobro poznana kretnja pri nas je prikimavanje ali odkimavanje z glavo. Odkimavanje z glavo nam sporoča "ne". Po zapisih zgodovinarjev naj bi ta kretnja izhajala iz obnašanja dojenčka, ki zavrača hrano, ki jasno nakazuje odklon z gibanjem glave levo in desno. Kretnja gibanja glave gor in dol pa pri nas pomeni "ja". V nekaterih deželah (npr. Bolgarija, Turčija, Makedonija) imata kretnji prav nasprotni pomen kot pri nas (Kneževič, 2006, str. 162–163).

**Regionalni znaki** so kretnje, ki so ponavadi geografsko omejene ter na njih vpliva kultura območja, v katerem se nahajamo. Kretnje so lahko enake, vendar imajo lahko čisto drugačen pomen in sporočila na nekem drugem območju. Iztegnjen kazalec je najbolj poznana kretnja v Združenih državah Amerike za klic natakara (Kneževič, 2006, str. 163).

**Hibridne geste** so sestavljene so iz več posameznih in jasnih kretenj, ki nato tvorijo neko celoto. Eden najbolj poznanih gibov pri nas in v Sredozemlju, je gib, ki ga povečini izvajajo moški. To je falusni gib roke do komolca. Ta kretnja ima enak pomen ter razumevanje v vseh deželah (Kneževič, 2006, str. 163).

**Dirigentski znaki** so kretnje, s katerimi želimo okrepiti naše besede. Ena od zelo poznanih je zamahovanje po zraku s spodnjim delom roke ter dlanjo. Ta kretnja pogosto izraža jezo ter agresivnost (Kneževič, 2006, str. 164).



Iz Tabele 5 razberemo najpogostejše kretnje glave in rok ter kretnje, ki jih istočasno izvajamo.

*Tabela 5: Kretnje glave in rok*

Znak	Pomen
Dolgčas	Glava težko pade na celo dlan, ki je mehko iztegnjena ob eni strani obraza, oči dalj časa zrejo v eno smer.
Laž	Gibi rok so kratki, roke nemirno menjajo položaj, pogosto se približujejo ustom, nosu, gladijo vrh ali hrbet nosu, med govorjenjem prsti krožijo ali kratko gladijo predel okrog ustnic, dlan je v bližini oči, ki so večkrat priprte, prsti gladijo veke, glava se s počasnimi gibi obrača v stran, pogled ni usmerjen v sogovornika, kratek stik z očmi.
Nestrpnost	Prsti ponavljajo enakomerne gibe, največkrat v ritmu, roka se dotika drugih delov telesa, druge roke, telo se "trdo" premika.
Nestrinjanje	Glava je rahlo sklonjena, roke pogosto na tilniku gladijo, praskajo vrat ob straneh, pogled "od spodaj" in "poševno, od strani".
Presojanje	Važna vloga kazalca, ki se dotika ali gladi predel senc, glava je mirna, usmerjena v sogovornika, pogled ni naravnost usmerjen v sogovornikove oči, veke se počasi spuščajo in dvigujejo.
Odklonilno stališče	Glava je mirna, podprta in naslonjena na izravnani kazalec in palec ob strani obraza, pogled ni usmerjen v oči sogovornika, telo odmaknjeno od mize in malo nagnjeno nazaj.
Pred odločitvijo	Palec in kazalec ponavljata ritmične kretnje glajenja v bližini ust, po bradi, brkih, telo je napeto, mirno.
Frustracija	Cela dlan pomaga kretnjam glave, da se oči izognejo neposrednemu srečanju z očmi sogovornika, prsti sklenjeni, napeti, stisnjeni členki.
Odtujenost, nesodelovanje	Roke v višini ust, nosu, spodnje polovice obraza ali vratu, obe roki v pogostem medsebojnem dotiku, gibi počasni, prsti obeh rok se narahlo dotikajo roke v položaju "trikotnika", v "zvoniku", obrnjenem navzgor, telo nagnjeno nazaj, glava rahlo dvignjena in večji del časa nagnjena nazaj.
Samozadovoljstvo	(ženske) usta so rahlo priprta, en prst, največkrat palec ali kazalec, se dotika spodnjih zob, palec pod brado.
Zbeganost, osuplost, zmedenost, zadrega	(moški) drgnjenje s prsti po bradi ali ščipanje, prijemlje na kratko, dotika se ušesnih školjk zgoraj ali spodaj, drgne čelo ali lica ali zadnji del vratu, glajenje nosu, iztegnjen, izprožen kazalec položen na ustnice, glajenje zaprtih vek, glajenje hrbtne strani dlani ali spodnjega dela brade, s prstom ali sredincem sledi obliki ustnic.
Notranja napetost	Mencanje palca in kazalca, ponavljajoče se drgnjenje vseh štirih prstov s palcem.
Presenečenje, nemir, napetost (na zahodu); jeza na Japonskem	Praskanje s prstom na glavi.

*Vir: A.N. Knežević, Oljka, 2006, str. 157–159.*

## **5 MEDNARODNA PRAVILA VEDENJA V EVROPI IN POSEBNOSTI PO POSAMEZNIH DRŽAVAH**

Če želimo sodelovati s podjetji iz drugih držav, moramo poznati vsaj osnove njihove kulture. Pomembno je, da poznamo vsaj nekaj splošnih informacij o njihovi državi, npr.

kje je država, kdo je njen predsednik, glavno mesto, glavne znamenitosti, po katerih so znani itd. Pomembno je poznati kakšne posebnosti, s katerimi bi jih nehote užalili in s to gesto lahko uničili možnosti za kakršnokoli sodelovanje (Grintal, 2013, str. 195).

Evropo po svetu imenujejo tudi stara celina, kjer se nahaja veliko zelo različnih narodov. Med nami so velike razlike v kulturah. Čeprav je Evropska unija pripomogla k vedno tesnejšemu sodelovanju med državami, so v kulturah te razlike zelo opazne. Večina prebivalstva deli Evropo na vzhodni in zahodni del ter severni in južni del.

## **5.1 Slovenija**

Pri spoznavanju si vedno najprej stisnemo roko, stisk je rahel in ne več kot dvakrat. Potrebno je upoštevati tako prostorska območja kot tudi pravila, da mlajši pozdravi prvi ter da moški pozdravi žensko. Če je ženska mlajša, ona pozdravi njega. Podrejeni pozdravi nadrejenega. Med seboj se poslovni partnerji vikajo, dokler se ne poznajo na osebni ravni. Če se želimo tikati, se moramo o tem dogovoriti. Ko imamo poslovno srečanje, se poslovnih partnerjev ne dotikamo, to je dovoljeno samo v primeru, če je odnos na prijateljski ravni (Clayton, 2004, str. 136).

## **5.2 Avstrija in Nemčija**

Za obe državi veljajo podobna pravila za poslovni svet. Splošno znano je, da so to hladni ljudje, ki z mimiko obraza izražajo strogost, niso komunikativni, tudi nebesedne komunikacije ne uporabljajo veliko. Njihov način poslovanja in komuniciranja je zelo formalen, so perfekcionisti ter strogo ločijo zasebno in poslovno življenje. Za njih velja pravilo točnosti in od tega pravila ne odstopajo. Če bomo zamudili, nam bodo z govorico telesa ter mimiko obraza jasno pokazali nezadovoljstvo, vendar to ne pomeni, da moramo na srečanja hoditi prezgodaj (Grintal, 2013, str. 197–198).

Rokovanje je pomemben del govorice telesa. Moški večinoma seže prvi, stisk je močan in stresel jo bo enkrat. Za ženske je značilen bolj nežen stisk roke. Med rokovanjem druge roke ne smemo dati v žep, saj je to znak nespoštovanja. Če je večja skupina ljudi, se z vsakim rokujemo (Clayton, 2004, str. 139).

## **5.3 Belgija**

Belgijci so zelo formalni. Če želimo poslovno sodelovati, moramo upoštevati njihova pravila glede točnosti ter njihovega terminskega in vsebinskega razporeda. Biti moramo potrpežljivi ter nevsiljivi. Še pred prvim srečanjem se moramo pozanimati, iz katerega dela Belgije oseba prihaja, saj pri njih prevladujeta dva naroda. Eni so Flamci, kjer imajo enako kulturo kot Nizozemci, drugi pa Valonci, ki imajo enako kulturo kot Francozi (Grintal,

2013, str. 206–207). Narodnost sogovornika je zaradi trenj med narodoma lahko pomembna informacija za sodelovanje v poslovnem svetu (Šimac, 2012, str. 184).

V Belgiji imajo tudi dva uradna jezika, zato se moramo prej pozanimati, kateri jezik je materni jezik. Če morajo govoriti tuji jezik, se najraje pogovarjajo v angleščini, lahko tudi v nemščini, čeprav neradi govorijo nemško. V poslovnem svetu je pri njih zelo pomembna navada rokovanje (Šimac, 2012, str. 184). Če imamo sproščen pogovor, govorimo o vsakodnevni temah, zaželeno je da govorimo o njihovih znamenitostih ter značilnostih, ne smemo pa spraševati o zasebnem življenju (Grintal, 2013, str. 206–207).

## 5.4 Francija

Francozi zelo cenijo svojo tradicijo, zgodovino, umetnost, modni svet ter kulinariko. Pri poslovanju so zelo zahtevni, saj želijo govoriti v svojem materinem jeziku – francoščini. Če želimo z njimi govoriti v katerem drugem jeziku, jim moramo to vnaprej sporočiti. Če želimo z njimi poslovati, bodo začetna pogajanja potekala dolgo, ker so zelo natančni glede vseh pogojev in vse želijo temeljito pregledati ter določiti v pogodbah. Pri pogovorih z njimi moramo vedeti o čem govorimo, dobro se je vnaprej pripraviti. Ko se pogovarjamo, je zaželeno, da sogovornika gledamo v oči. Če v poslovnem svetu sodelujemo s Francozi, moramo biti pazljivi na kretnjo "tleskanja s prsti", saj je za njih to znak vulgarnosti. Najpogosteje bomo s Francozi sklepali posle med kosilom, zato se je dobro vnaprej pozanimati in jih peljati v prestižne restavracije (Grintal, 2013, str. 201–202).

Če bomo z njimi poskusili spregovoriti samo par besed v francoščini, četudi je to zelo slaba francoščina, ki vsebuje samo par besed, bodo to razumeli kot znak spoštovanja in pogovor bo lažje stekel. Rokovanje je pomembno, rokujejo se pred in po poslovnih srečanjih. Poljub na desno in levo lice, kjer se samo dotakne koža, ne pa ustnice, je značilen za znance. Če tega znanec ne stori, za njih ni sprejemljivo. V poslovnem svetu pa ni dopustno, da bi sogovornika trepljali ali se ga dotikali. Vedeti moramo, da se Francozi v poslovnem svetu vikajo, četudi se kličejo po imenu. Za Francoze je značilno, da so na začetku srečanja lahko malo zadržani, vendar se čez čas sprostijo ter odprejo, takrat se začnejo tudi na dolgo pogovarjati (Šimac, 2012, str. 185).

Imajo pa še nekaj značilnih kretenj, na katere moramo biti pozorni. Ena od njih je sklenjen krog med palcem in kazalcem v višini nosu, kar pomeni, da je oseba opita. Naslednja je podrgnjena zunanja stran prstov navzven proti neki osebi, kar pomeni "pusti me pri miru". (Šimac, 2012, str. 186). Še ena priljubljena kretnja je kazanje s prsti proti očem, kar pomeni "ne boš me prelisičil". Skomig z rameni in iztegnjene dlani pa pomenijo "to ni moja stvar!" (Clayton, 2004, str. 138).

## 5.5 Švica

Njihov narod se deli na tri kulture: francosko, italijansko ter nemško. Ljudje, ki imajo nemško kulturo, imajo kratke, vendar močne pozdrave, ostali dotiki niso sprejemljivi, Švicarji z italijansko in francosko kulturo se poleg rokovanja tudi poljubijo in objamejo.

Zaželena je pokončna drža, ki izraža ponos ter samozavest, pozorni pa moramo biti, da ne sedimo "sključeno" ter se ne naslanjamo nazaj na stolu ter iztegujemo noge, saj bi s kretnjami pokazali zdolgočasnost ter jih užalili (Clayton, 2004, str. 142).

## 5.6 Velika Britanija

V Veliki Britaniji dajejo velik poudarek tradiciji, za njih je značilno, da niso komunikativni, vendar pa imajo radi malo humorja. Pri Britancih je značilno, da se rokujejo samo enkrat in to samo pri prvem srečanju, ko osebo spoznajo. Raje sklepajo posle s starejšimi osebami, zato je priporočljivo, da na srečanje, katerega namen je sklenitev pogodbe ali sodelovanja, hodi starejša oseba iz podjetja. Preden se sklene pogodba z Britanci, lahko pričakujemo veliko srečanj. Zelo strogo ločujejo posel in družino. Pri pogovorih moramo biti pozorni na nezaželene teme, kot so: politika, golf in konjeniške dirke, tudi o zasebnem življenju ne smemo spraševati. Poslovni razredi so v Veliki Britaniji še vedno zelo pomembni, vendar ne tako očitni. Čimbolj visoko v poslovnem svetu je oseba, tembolj moramo biti pazljivi na bonton, drugače izgubimo možnosti za sklepanje poslov (Grintal, 2013, str. 204–205).

Za Britance je pomembna olikanost in obzirnost. Če se bomo prerinili v vrsto naprej brez dovoljenja, nam bodo najprej z govoricu telesa pokazali nestrinjanje, nato pa še verbalno (Clayton, 2004, str. 137). Kretnja, ko imamo v krog stisnjena palec in kazalec, ki sta obrnjena proti telesu, je znak za prostaškost; če stisnemo nos in odkimamo, pomeni, da nekaj ni v redu (Grintal, 2013, str. 210–211). Če imamo kazalcem in sredinec iztegnjena v črko V, po svetu znana kot "*peace*", pomeni poskus upora proti vladi (Mednarodne kretnje z rokami, 2016). Če pa se dotikamo nosu pomeni "zaupno" (Elkins & Nudelman, 2015).

## 5.7 Italija

Italijani so po značaju zelo odprti ter komunikativni. Velik pomen dajejo družini ter veri. Če želimo sklepati posle z Italijani, naj pogovor vključuje teme, kot so npr. družina, izobrazba ter njihova zgodovina. Italijani so zelo ponosni na svojo narodnost ter na naravne lepote njihove dežele, zato zelo radi slišijo komplimente ter pohvale na to temo. Sever Italije je poslovno bolj uspešen ter učinkovit. Za ta del države je pomembno, da se pri poslovnih srečanjih držimo zmenjenih ur. Na jugu Italije je dovoljena zamuda, saj je za njih to navada. Velik poudarek dajejo tudi na svojo tradicijo (Grintal, 2013, str. 195–196).

Za Italijane je značilno, da zelo veliko uporabljajo kretnje rok. Podrgnjena zunanja stran prstov proti nekomu pomeni, da do njega čutimo odpor, ga ne želimo v bližini. Za jug Italije je značilno trzanje z brado navzgor kar pomeni odločen "ne!". Če pokažejo na svoje oko, nas želijo opozoriti na previdnost, medtem ko zavrti kazalec po licu pove, da čutijo občudovanje (Šimac, 2012, str. 200). Njihova najbolj poznana kretnja je skomig z rameni ter dvignjene roke v zrak, kar pomeni "nimam pojma!" (Clayton, 2004, str. 140), ter kretnja, kjer imamo vse prste skupaj, da se palec dotika ostalih prstov, prsti so obrnjeni proti glavi kar pomeni "kaj hočeš" (Mednarodne kretnje z rokami, 2016).

## 5.8 Španija

Španci veljajo za topel in zelo odprt narod. Radi se družijo, njihov poslovni svet pa je na zelo prijateljski ravni. Španci so zaupljivi ter spoštljivi, če pa jih kaj zmoti, nam bodo to direktno ter iskreno povedali. Če želimo sodelovati s Španci, moramo vedeti, da bo to relativno dolgo trajalo, saj nas prej želijo dobro spoznati. Več jim pomeni naša osebnost kot pa npr. naši poslovni uspehi. Ne marajo, da se osebe hvalijo s svojimi dosežki, prav tako ne želijo govoriti o veri in državljski vojni. Španci se rokujejo pred in po srečanju. Objamejo se šele takrat, ko nas že spoznajo in nam zaupajo, ponavadi takrat, ko že podpišemo sodelovanje (Grintal, 2013, str. 207–208).

V poslu nam bo prišlo zelo prav, če bo za nas garantiral in nas priporočal kakšen vplivnež. V poslovnem svetu je še vedno prisoten sistem "poznanstva in veze". V javnosti so radi glasni oz. nastopaški, vendar ne agresivni. Radi pokažejo svojo moškost, in ko se to dogaja v poslovnem svetu, jih ne smemo ustaviti, saj bi s tem lahko pod vprašaj postavili njihovo dostojanstvo in ponos (Šimac, 2012, str. 202–203). Starejšim generacijam je nevljudno, če med pogovorom držimo roke v žepu (Clayton, 2004, str. 141).

## 5.9 Albanija

Albanci so na začetku pogajanj oz. skupne poslovne poti zaprti ter previdni, ko pa nas spoznajo in si pridobimo njihovo zaupanje, postanejo odprti, družabni ter vedno pripravljeni pomagati. Pri njih poslovni svet deluje na način "veze in poznanstva". Tudi sam posel bomo lažje zagnali ob priporočilu nekoga znanega in vplivnega. Zavedati pa se moramo, da tisti, ko priporoča, jamči za nas s svojim imenom, in če se ne bomo izkazali, bomo očrnili njega. Pomembno je vedeti, da imata kretnji prikimavanja in odkimavanja z glavo obraten pomen kot pri nas, to pomeni: če prikimamo, pomeni "ne" oz. smo odklonili, če pa odkimamo, pomeni "da" (Šimac, 2012, str. 194).

## **5.10 Grčija**

Grki so znani kot prijazen narod, ki nas sprejme vedno odprtih rok. Zelo radi pripravijo velike gostije tako v poslovnem svetu kot zasebno. Cenijo zasebno življenje, družina je za Grka zelo pomembna. Sproščeni pogovori naj se dotikajo tem kot je družina, ne smemo pa se dotikati tem, kot sta vera ali sodelovanja s Turčijo in Makedonijo, ker so v mednarodnih sporih in se Grki na to temo odzivajo zelo burno ter čustveno. Pri njih je zelo pomembna dosežena izobrazba ter naši dosežki in znanje tujih jezikov. Veliko več dajo na dogovor iz oči v oči kot pa dopisovanja po elektronski pošti. Tako kot pri Albancih, imajo tudi oni obratne kretnje prikimavanja in odkimavanja kot pri nas (Šimac, 2012, str. 198). Za Grke je značilno, da se radi smehljajo, tudi takrat, ko so jezni (Clayton, 2004, str. 139).

## **5.11 Danska**

Rokovanje je pomembno, stisk roke naj bo močan in kratek. Če se rokujemo s parom (moški in ženska), najprej ponudimo roko ženski (Clayton, 2004, str. 137). Hierarhična lestvica v poslovnem svetu na Danskem nima velikega vpliva. Vse zaposlene zelo spodbujajo k napredovanju in so zelo tolerantni do svojih zaposlenih. Njihova tolerantnost je veliko višja kot pri nas. Preden zaposleni preseže mejo tolerantnosti, ga velikokrat prej opomni, poskusijo prav usmeriti. Zelo velik poudarek je na točnosti, na poslovno srečanje ne smemo zamujati, prav tako pa ne smemo priti pretirano prekmalu. Obvezno moramo vsakega posameznika pozdraviti ob prihodu in odhodu. Pri pogovorih so iskreni ter odprti (Šimac, 2012, str. 215). Zelo nevljudna kretnja pri njih je, če gremo mimo nekoga, ki sedi in mu obrnemo hrbet. Če pride do take situacije, moramo osebo, ki sedi, pogledati v obraz in se zahvaliti, ko gremo mimo (Clayton, 2004, str. 138).

## **5.12 Finska**

So zelo direktni ljudje in to, kar zagotovijo, tudi drži. Tako kot v ostalih skandinavskih državah tudi oni strogo ločijo poslovno ter zasebno življenje. Ne želijo govoriti o zasebnem življenju, politiki ter veri. Če želimo imeti sproščen pogovor s Finci, raje govorimo o vsakodnevnih temah, kot so šport, njihove zanimivosti, itd. (Grintal, 2013, str. 210). Če se pred nekoga postavimo s prekrižanimi rokami, pomeni, da smo naduti (Clayton, 2004, str. 136).

## **5.13 Švedska**

Švedi niso komunikativni, zato moramo pričakovati, da oni ne bodo začeli pogovora. Ko pa pogovor steče, bodo dostopni in direktni. Vedeti moramo, da moramo izpolniti svoje obljube in zagotovila. Če obljubljenega ne bomo izpolnili, bomo v njihovih očeh postali nezanesljivi ter nespoštljivi. Tako kot v ostalih skandinavskih državah, strogo ločijo

zasebno in poslovno življenje. Pri srečanjih z njimi moramo biti pozorni na prostorske pasove oz. območja (kot poslovni partnerji spadamo v tretji pas). Kot zanimivost naj omenim, da Švedi med delovniki, torej od ponedeljka do petka, ne pijejo alkoholnih pijač (Grintal, 2013, str. 210). Rokovanje je obvezno, roko se strese dvakrat, drugega dotika ni. Za razliko od drugih narodov pri Švedih kretnja prekrizanih rok pomeni, da jih pozorno poslušamo (Clayton, 2004, str. 142).

## **5.14 Norveška**

Kot je značilno za skandinavske države, so tudi Norvežani bolj zaprti, a vedno prijazni do sogovornikov. Imajo visoko učinkovitost, spadajo med najbolj delovne in učinkovite narode. Prav tako za njih velja formalnost ter točnost. Na poslovna srečanja oz. sestanke moramo priti pripravljeni. Ko se srečanje prične, takoj preidejo k bistvu in ne zgubljajo besed z nepomembnimi ter splošnimi stvarmi. Če se s čim ne bodo strinjali z nami, nam bodo to direktno povedali z izbranimi besedami, da nas ne bodo užalili (Grintal, 2013, str. 211). Rokovanje je obvezno, stisk roke močan in kratek, dotiki pa niso zaželeni (Clayton, 2004, str. 140).

Skandinavske države, kamor spadajo Danska, Finska, Švedska in Norveška se med seboj zelo razlikujejo, čeprav imajo podobno kulturo in nekaj skupne zgodovine. Vsem je skupno, da strogo ločujejo poslovno in zasebno življenje. V poslovnem svetu so posebno na začetku zadržani, česar ne smemo zamenjati z domišljavostjo, saj jim hierarhija ne pomeni prav veliko. Skupne so jim nekatere značilnosti: so pošteni, prijazni, ponosni, ne marajo zapletov po nepotrebnem, vljudni ter prijazni in olikani. V poslovnem svetu pa je nekaj pravil, ki jih moramo upoštevati, če želimo sodelovati s Skandinavci. Ne odobravajo ukazovalnosti in živčnosti, saj s tem pokažemo, da nismo dorasli odgovornostim in razmeram. Prav tako ne dovoljujejo nestrpnosti (Šimac, 2012, str. 213).

## **5.15 Češka**

Kot opisuje Šimac (2012, str. 226) Čehi radi sklepajo posle na prijateljski ravni, označuje jih za rojene poslovneže. Želijo biti kot Nemci, vendar jim manjka kar nekaj njihovih vrlin, npr. red. Ko želijo skleniti posel, nam bodo vse obljubili, samo da dobijo posel, kasneje pa prihaja do težav, kot so npr. težave s kakovostjo, dobavo, dobavnimi roki. Za vse napake bodo našli veliko razlogov in opravičil. Ocenjuje, da imajo rahel priokus balkanskega stila. V poslovnem svetu velja velika podkupljivost. Ogromno jim pomeni poslovno življenje, vendar še vedno cenijo zasebnost ter družino in temu posvečajo veliko časa. So zelo delovni ljudje.

Zanimivo je, da so eden izmed redkih narodov, kjer je dovoljeno govoriti o politiki, vendar je potrebno vedeti, da bodo Čehi svojo politiko skritizirali in tega ne smemo komentirati.

Zagotovo pa jih bo zanimalo, kaj menimo o njihovi državi, na kar moramo biti že vnaprej pripravljeni, saj bodo oni zagotovo dobro informirani o naši državi (Šimac, 2012, str. 229).

## **5.16 Madžarska**

So ljudje, ki je zelo odprti in radi sklepajo nova poznanstva. Gostoljubje je njihova vrlina. So zelo natančni, kar se tiče točnosti, na poslovna srečanja je dovoljeno zamuditi največ 5 minut. Če bomo vedeli, da bomo zamudili, jim moramo takoj javiti ter opravičiti svojo zamudo in seveda pojasniti, zakaj je do nje prišlo. Če poslovno srečanje odpovemo tik preden se prične, je to zanje skrajno nevljudno. S tem lahko uničimo bodoče sodelovanje.

V poslovnem svetu je zelo pomemben očesni stik, sogovornika moramo med pogovorom gledati v oči, drugače si bo ustvaril mnenje, da nismo iskreni. Za Madžare je značilno, da so lahko na začetku bolj uradni in malo zaprti, vendar bodo do nas vljudni in prijazni. Ne marajo ljudi, ki se radi bahajo (Šimac, 2012, str. 230). Rokujejo se, ko nekdo pride in odide. Po njihovi kulturi moški vedno počaka, da mu ženska ponudi roko za rokovanje. Pomembni so jim prostorski pasovi in niso naklonjeni temu, da mejo prekoračimo (Clayton, 2004, str. 139).

## **5.17 Romunija**

Romuni so v poslovnem svetu zaprti ter uradni, še najbolj dostopni so tujcem. Poslovna srečanja ter pogajanja ponavadi trajajo dolgo in so naporna. Da dosežejo svoj zeleni cilj, znajo biti zelo premeteni pogajalci, tudi do te mere, da lahko postanejo neiskreni. Njihova osebna higiena je slabša od naše in na to moramo biti pripravljeni. Znajo biti neposredni, mi pa moramo vseeno paziti pri odgovorih, ker so občutljivi na kritiko o njihovi državi, sploh če kritični govornik prihaja iz tujine (Šimac, 2012, str. 236–237).

Na splošno pa za vzhodno Evropo velja, da so še zelo prisotne sledi bivše Sovjetske zveze, kjer so povečini vsi govorili ruski jezik. Zavedajo se, da morajo za mednarodno poslovanje izven tega geografskega območja osvojiti znanje angleškega jezika. V času Sovjetske zveze so imeli pri rokovanju še značilnost "medvedji" objem in poljub na obe lici, kar pa se v današnjem času že opušča (Clayton, 2004, str. 141). Kajenje in alkohol sta v njihovi navadi in kot gostitelji moramo biti pripravljeni to sprejeti. Če želimo sodelovati z Romuni, moramo vedeti, da je nezaželena tema vera, saj veljajo za najbolj ateističen narod. Za države Vzhodne Evrope je kretnja sklenjen krog s kazalcem in palcem žaljiv (Šimac, 2012, str. 220–221). Če bomo žvižgali, bomo dali znak, da smo nezadovoljni. Skrajno nezaželena je kretnja, da nekomu, ki sedi, pokažemo hrbet (Clayton, 2004, str. 141).



## 6 PRIMERJAVA GOVORICE TELESA MED SKANDINAVIJO, VZHODNO, ZAHODNO IN JUŽNO EVROPO

Če želimo poslovati z drugimi državami, se moramo vsaj malo seznaniti z osnovami govornice telesa ter njihovo kulturo. Zanimivo je, da se že v Evropi države zelo razlikujemo med seboj. V tabeli sem naredila nekaj primerjav ter jih opisala.

Iz Tabele 6 razberemo primerjave navad med evropskimi državami.

*Tabela 6: Primerjave navad*

DELITEV EVROPE	KATEG.	POZDRAV	TOČNOST	POMEMBNE KRETNJE oz. POSEBNOSTI
SKANDINAVIJA		rokovanje	zelo točni	-pomembno upoštevanje prostorskih pasov (3.pas) -pomemben stik z očmi.
JUŽNA EVROPA		rokovanje "Medvedji" objem poljub	pogosto zamujanje	- kretnja brade, trzanje navzgor - kretnje glave, prikimavanje pomeni "ne", odkimavanje pomeni "da".
VZHODNA EVROPA		rokovanje poljub	točni, vendar dovoljena zamuda	-sklenjen palec in kazalec v krog je žaljivo.
ZAHODNA IN OSREDNJA EVROPA		rokovanje	točni	- pokončna drža -sklenjen krog s palcem in kazalcem v višini nosu pomeni, da je nekdo opit, -"pihati v piščal" pomeni, da nekdo preveč govori, -stisnjen nos in odkimavanje pomeni, da nekaj ni vredno.

*Vir: I. Šimac, Poslovne navade sveta, 2012, str. 180–248.*

Iz primerjav lahko hitro razberemo, da se že glede na to, v kateri del Evrope država spada, kretnje zelo razlikujejo. Iz kategorije pozdrav razberemo, da v nekaterih delih Evrope, kot sta Južna in Vzhodni del, po rokovanju dovoljujejo poljub. Pomembno je vedeti, da je pri poljubu mišljen samo dotik s kožo, ne pa z ustnicami. Pri Skandinavcih pa je strogo samo rokovanje, pomembno je tudi sam položaj telesa, v katerem prostorskem območju se nahajamo.

Točnost je potrebno upoštevati, je pa zaželeno, da vemo, v katerih predelih Evrope si poslovneži privoščijo zamudo, da mi prej ne odidemo s poslovnega srečanja. Nikjer po Evropi pa ni zaželeno, da bi prezgodaj hodili na sestanke.

V kategoriji "Pomembne kretnje oz. posebnosti" pa lahko vidimo, da neka kretnja, ki pri nas pomeni dobro stvar, lahko v drugem delu Evrope pomeni nekaj negativnega oz. žaljivega. To razliko je najlažje opisati s kretnjo "sklenjen krog s palcem in kazalcem". Za nas ta kretnja povečini pomeni "o.k." oz. dobro, medtem ko v Franciji pomeni, da je oseba opita, v vzhodnem delu ter Veliki Britaniji pa je to žaljivka. Ena sama kretnja ima toliko različnih pomenov; kar jo tudi pogosto uporabimo moramo pomen poznati. Vendar menim, da je pomembno tudi, v kakšnem kontekstu to kretnjo uporabimo.

Pomembno je ločiti prostorske pasove. Skandinavci želijo, da se upoštevajo prostorski pasovi (poslovni partnerji spadajo v 3. pas), medtem ko južni del Evrope neupoštevata pasov, dovoljeni so objemi. Po teh ugotovitvah je bolje, da upoštevamo pravila prostorskih pasov in počakamo, če bo naš sogovornik prestopil mejo pasu in se na to odzivamo temu primerno in vljudno.

Kot zadnja meni osebno zelo zanimiva ter pomembna ugotovitev pa je za južni del Evrope (Grčija in Albanija), kjer imajo ravno nasprotno kretnje glave za prikimavanje in odkimavanje. Torej, če sogovornik prikima, to pomeni "ne" oz. odkloni; če odkima, to pomeni "da" oz. privoli. Če tega dejstva ne poznamo, lahko marsikaj narobe tolmačimo preko govornice telesa in posledično lahko pripelje do izgube posla, posebej če nimamo nobene pomoči pri jeziku (ne uporabljamo skupnega znanega jezika) in ima govornica telesa še bolj pomembno vlogo pri komunikaciji.

Po zaključenih primerjavah sem prišla do ugotovitev, da se Evropejci oz. naše kulture evropskih narodov med seboj razlikujejo. Če želimo uspešno sodelovati z nekom izven meje, se je potrebno informirati o običajih ter pomembnih dejstvih. Ne želimo se izkazati kot neposlovni ali celo nespoštljivi, saj bi s tem ogrozili bodoče poslovanje.

Pomembno pa je dejstvo, da se tudi kretnje spreminjajo, zato moramo poslovno govornico vedno gledati kot celoto. Ne smemo soditi po eni sami kretnji, saj se je sogovornik lahko zmotil in zadeva ni bila mišljena tako. Je pa pomembno biti pozoren na kretnje oz. na samo govornico telesa. Tako bomo vedeli, ali je sogovornik iskren ali neiskren. Lažje bomo presodili, ali želimo imeti s takimi osebami skupne posle. Rabimo pa veliko vaje in znanje o govornici telesa, preden lahko presodimo o njej.

## **7 ANALIZA POGOVOROV S POSLOVNEŽIO POSLOVNI GOVORICI TELESA V DRUGIH DRŽAVAH**

Za boljše razumevanje ter seznanitev s poslovno govorico telesa sem se odločila, da se bom pogovorila z nekaj poslovneži. Zanima me, kako je s to temo v realnem poslovnem svetu, če poznajo in so pozorni na svojo govorico telesa, ali so pozorni na sogovornikovo govorico telesa ter ali se seznanijo s posebnostmi medkulturne govorice telesa. Izbrala sem 7 ljudi, ki delajo v različnih panogah (računovodstvo, elektroindustrija, avtomobilska industrija, računalništvo ter odnosi z javnostjo). Osebe prihajajo iz različnih koncev Slovenije (osrednja Slovenija, Gorenjska, Primorska), stari pa so od 27 let do 55 let. Odgovarjali so 4 moški in 3 ženske.

Po pogovorih sem prišla do ugotovitev, da bistvenih razlik v govorici telesa v poslovnem svetu v Evropskih državah ne zaznamo. Edini primer, ki ga je izpostavilo več sogovornikov, je Turčija, kjer je kretnja za "ne" ravno obratno kot pri nas. Tako kot je opisana značilna kretnja v literaturi, drži tudi v realnem poslovnem svetu.

Naslednje vprašanje se je dotikalo spoštovanja naših meja. Večina je odgovorila, da imajo Evropejci v poslovnem svetu zelo korekten, spoštljiv in profesionalen odnos. Ponovno je bil izpostavljen primer Turkov kot preveč vsiljiv. Vprašani niso želeli izpostavljati, s katerim narodom rajši sodelujejo. Nekaj jih je odgovorilo, da so jim bolj blizu Avstrijci in Nemci, ker so zelo hitri ter strogi, Italijane so označili za zelo prijetne, eden od vprašanih pa je odgovoril, da mu je najmanj priljubljen francoski narod. Vsi od vprašanih pa so izpostavili, da je v Evropi v poslovnem svetu odnos zelo korekten.

Iz pogovora sem ugotovila, da so moji sogovorniki zelo pozorni na govorico telesa svojih poslovnih partnerjev, zanimivo pa se mi zdi dejstvo, da so priznali, da na svojo niso kaj preveč pozorni. Glede na to, da je vsem vprašanim seznanitev s posebnostmi poslovne govorice tuje države pomembna, me je presenetilo dejstvo, da se nihče od vprašanih predhodno ne seznanja s posebnostmi poslovne govorice telesa države, v katero poslovno potuje.

Ko analiziram vse pogovore, prihajam do spoznanj, da poslovneži ne posvečajo nobene pozornosti govorici telesa v poslovnem svetu, zlasti na mednarodnih trgih, čeprav vedo, da je pomembna. Mogoče bodo po pogovoru z menoj pomislili, da je sogovornik pozoren na njihovo. Zato jim priporočam, da se seznanijo vsaj z osnovami poslovne govorice telesa in poskusijo vaditi, da bodo lahko znanje prenesli v poslovni svet. To pa jim bo prineslo samo še dodano vrednost v njihovi karieri, saj bodo znali z govorico telesa podpreti svoje besede, obenem pa tudi pravilno odzivati na določene teme ali pogajanja s tujimi poslovnimi partnerji, če bodo znali brati sogovornikovo govorico telesa.

## SKLEP

Poslovna govorica, ki se deli na: mimiko obraza, gibe nog in gibe rok, ima splošna pravila ter osnove, ki določajo pomen posameznih gibov in kretenj. So pa to neka splošna pravila, ki jih moramo prilagoditi sami situaciji, v kateri se nahajamo, ter jo znati pravilno brati, za kar je potrebno veliko vaje. Osnovno pravilo pri poslovni govorici telesa je, da vedno gledamo celoto in ne posamezne kretnje posebej.

V poslovnem svetu pa se vse prične s poslovnimi srečanji, kjer je v večini držav pomembna točnost ter prvi stik, ki je rokovanje. V Sloveniji vemo, kakšna je poslovna kultura ter bonton, ker pa želimo biti uspešni, je po večini potrebno poslovanje širiti izven meje na mednarodne trge. Kar pomeni, da moram poznati osnove drugih kultur ter se dobro podučiti o kulturi države, ki je naša bodoča poslovna partnerica. Uspešen poslovnež mora imeti osnovno znanje o govorici telesa, saj lahko njegova govorica telesa sporoča nasprotno sporočilo od verbalnega, kar pa lahko pomeni izgubo možnosti za sodelovanje.

Ko sem raziskovala poslovno govorico telesa za evropski trg, sem našla zanimiv podatek, da se na takem območju nahaja toliko različnih kultur. Te razlike pa so zelo pomembne, ker zaradi napačnega poznavanja kulture izgubimo možnost prodora na tuji trg, kar lahko prinese veliko negativnih posledic za podjetje. Večje kot je naše poznavanje tuje kulture, večje so možnosti napredovanja in uspešnega sodelovanja. Če smo točni, to po mojem mnenju vedno pusti pozitiven vtis, zamude si lahko privoščijo tuji partner, mi pa bodimo točni. Za rokovanje pa menim, da je za vsakega poslovneža dobro, da malo povadi svoj prijem in stisk roke. Samo tako se bomo znali pravilno rokovati. Od celotne govorice telesa pa je po mojem mnenju pomembna mimika obraza, da imamo očesni stik s sogovornikom ter nasmeh, ki je iskren. To je dober uvod v poslovno srečanje ter možnost za bodoče sodelovanje.

Problematika pri poslovni govorici telesa je, da se države med seboj razlikujejo, ene malo bolj, druge malo manj. So pa razlike v Evropi velike, predvsem med severom in jugom Evrope. Z Evropsko unijo se poskušajo države bolj poenotiti, vendar so razlike še zelo očitne. Za nas to pomeni, da dobro poznavanje tujih kultur prinaša za nas dodano vrednost in možnost uspešnih mednarodnih poslov in prodor na tuji trg.

Vsak, ki želi biti uspešen poslovnež, mora imeti osnovno znanje o govorici telesa, se mora vedno znova informirati o spremembah in se podučiti o kulturah bodočih poslovnih partnerjev. Osnovno znanje pa dobro služi zasebnemu ter poslovnemu življenju. To nas bo vodilo k uspešnemu poslovanju z tujimi podjetji.

## LITERATURA IN VIRI

- 1. BJORSETH, L. D. (2016). Business body language, handshakes, eyecontact, posture and smiles. *Sideroad*. Najdeno 25. novembra 2016 na spletnem naslovu [http://www.sideroad.com/Business\\_Etiquette/business-body-language.html](http://www.sideroad.com/Business_Etiquette/business-body-language.html)
- 2. CLAYTON, P. (2004). *Poslovna govorica telesa*. Ljubljana: Prešernova družba.
- 3. EDWARDS, V. V. (2013). 4 essential business body language and etiquette tips. *Science of People*. Najdeno 25. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.scienceofpeople.com/2013/10/4-essential-business-body-language-etiquette-tips/>
- 4. ELKINS, K., & NUDELMAN, M. (2015). Body language around the world. *Business Insider*. Najdeno 25. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.businessinsider.com/body-language-around-the-world-2015-3>
- 5. GOMAN, C. K. (2013). 12 body language tips for career success. *Forbes*. Najdeno 25. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.forbes.com/sites/carolkinseygoman/2013/08/21/12-body-language-tips-for-career-success/#2661bcb72a13>
- 6. GOMAN, C. K. (2016). *10 Powerful body language tips*. Najdeno 25. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.amanet.org/training/articles/10-Powerful-Body-Language-Tips.aspx>
- 7. *Govorica telesne držbe*. Najdeno 25. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=512>
- 8. GRINTAL, B. (2013). *Poslovni bonton: od A do Ž*. Maribor: Poslovna založba MB.
- 9. KNEŽEVIČ, A. N. (2006). *Oljka: o sporazumevanju in obnašanju: tudi tako govorimo*. Škofja Loka: Tempo trade, Škofja Loka, d.o.o.
- 10. KOŠNIK, B. (2007). *24 ur poslovnega bontona*. Ljubljana: Astro, d.o.o.
- 11. *Mednarodne kretnje z rokami*. Najdeno 25. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://potujmo.net/mednarodne-kretnje-z-rokami/>
- 12. MOŽINA, S., TAVČAR, M., ZUPAN, N., & KNEŽEVIČ, A. N. (2011). *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti*. Maribor: Pivec, d.o.o.
- 13. NOSAN, M. (2010). *Govorica telesa kot del nebesedne komunikacije* (diplomsko delo). Ljubljana: Višja strokovna šola B&B.
- 14. PEASE, A. (1986). *Govorica telesa*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- 15. ŠIMAC, I. (2012). *Poslovne navade sveta*. Nova Gorica: samozaložba.