

Uloga i značenje emocionalne inteligencije u prodaji i pregovaranju na tržištu informatičkih usluga i poslovnih rješenja

Šiško, Laura

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:352635>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-15**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije – Smjer
Marketing**

**ULOGA I ZNAČENJE EMOCIONALNE INTELIGENCIJE U
PRODAJI I PREGOVARANJU NA TRŽIŠTU
INFORMATIČKIH USLUGA I POSLOVNIH RJEŠENJA**

Diplomski rad

Laura Šiško

Zagreb, lipanj, 2023.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije – Smjer

Marketing

**ULOGA I ZNAČENJE EMOCIONALNE INTELIGENCIJE U
PRODAJI I PREGOVARANJU NA TRŽIŠTU
INFORMATIČKIH USLUGA I POSLOVNIH RJEŠENJA
THE ROLE AND MEANING OF EMOTIONAL
INTELLIGENCE IN SALES AND NEGOTIATION IN THE
MARKET OF IT SERVICES AND BUSINESS SOLUTIONS**

Diplomski rad

Laura Šiško, 0067540979

Mentor: prof. dr. sc. Marija Tomašević Lišanin

Zagreb, lipanj, 2023.

Sažetak i ključne riječi

Emocionalna inteligencija je vještina efikasnog shvaćanja vlastitih emocija i emocija ljudi s kojima smo u interakciji. Nadalje emocionalna inteligencija omogućuje upravljanje vlastitim i emocijama osobe s kojima komuniciramo. Osobe s visoko razvijenom emocionalnom inteligencijom su efikasnije u razvijanju i očuvaju pozitivnih odnosa s drugim ljudima, donošenju odluka u trenutku te nošenju s visoko stresnim situacijama. Prodaja se definira kao čin prijenosa vlasništva, odnosno isporučivanje nekog dobra ili usluge po navedenoj ili unaprijed dogovorenoj cijeni kupcu u zamjenu za novčanu naknadu ili neki drugi resurs kupca. Pregovaranje je sastavni dio zaključivanja prodaje, posebice na tržištu poslovne potrošnje u kojemu obično kupac od prodavatelja traži nižu cijenu ili bolje uvijete nego što prodavatelj inicijalno nudi. Ako se strane uspješno oko toga dogovore, dolazi do kupovne transakcije. Provedenim istraživanjem u ovom diplomskom radu propitivala se povezanost samo-procijenjene emocionalne inteligencije s prodajno-pregovaračkim ponašanjem osoba zaduženih za prodaju i pregovaranje u IT sektoru na tržištu Republike Hrvatske. Rezultati provedenog istraživanja ukazali su na visoko (samo) procijenjene razine emocionalne inteligencije osoba zaposlenih u IT sektoru kao i to da su ispitanici neskloni korištenju neetičnih prodajno-pregovaračkih taktika.

Ključne riječi: emocionalna inteligencija, prodaja i pregovaranje, IT sektor, etika u prodaji i pregovaranju

Summary

Emotional intelligence is the ability to effectively understand one's own emotions and the emotions of the people we interact with. Furthermore, emotional intelligence makes it possible to manage our own emotions and those of the person we communicate with. People with highly developed emotional intelligence are more efficient in developing and maintaining positive relationships with other people, making decisions in the moment and dealing with highly stressful situations. Sale is defined as the act of transferring ownership, that is, delivering a good or service at a specified or pre-agreed price to the buyer in exchange for monetary compensation or some other resource of the buyer. Negotiation is an integral part of concluding a sale, especially in the business consumption market where the buyer usually asks the seller for a lower price or better terms than the seller initially offers. If the parties successfully agree on this, a purchase transaction takes place. The research conducted in this thesis examined the connection between self-assessed emotional intelligence and the sales and negotiation behavior of persons in charge of sales and negotiations in the IT sector on the market of the Republic of Croatia. The results of the conducted research indicated high (only) estimated levels of emotional intelligence of persons employed in the IT sector, as well as the fact that respondents are not inclined to use unethical sales and negotiation tactics.

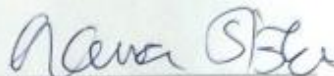
Keywords: emotional intelligence, sales and negotiation, IT sector, ethics in sales and negotiation

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad / seminarski rad / prijava teme diplomskog rada isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada / prijave teme nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada / prijave teme ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada / prijave teme nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.



(vlastoručni potpis studenta)

1.6.2023.

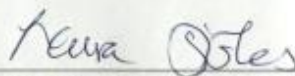
(mjesto i datum)

STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.



(personal signature of the student)

1.6.2023.

(place and date)

Sadržaj

1. Uvod	1
1.1 Predmet i cilj rada	1
1.2 Izvori i metode prikupljanja podataka	2
1.3 Sadržaj i struktura rada	2
2. Emocionalna inteligencija	4
2.1 Što su emocije	4
2.2 Razvoj emocionalne inteligencije kao discipline	5
2.3 Dosadašnja mjerenja emocionalne inteligencije	6
2.4 Modeli emocionalne inteligencije	8
3. PRODAJA I PREGOVARANJE	14
3.1 Emocionalna inteligencija u prodaji i pregovaranju	14
3.2 Mjerenje uspješnosti zaposlenika	15
3.3 Pregled dosadašnjih istraživanja o ulozi emocionalne inteligencije u prodajnoj uspješnosti	18
3.4 Uvid u stanje i kretanje informatičkog tržišta u Hrvatskoj	20
4. ISTRAŽIVANJE POSTOJEĆE RAZINE OSVIJEŠTENOSTI PRODAJNIH MENADŽERA U IT SEKTORU O ULOZI I VAŽNOSTI EMOCIONALNE INTELIGENCIJE U OSTVARENJU PRODAJNO-PREGOVARAČKE USPJEŠNOSTI NA DOMAĆEM I INOZEMNOM TRŽIŠTU	26
4.1 Definiranje problema i ciljeva istraživanja	26
4.2 Metodologija istraživanja	27
4.3 Rezultati istraživanja	27
4.4 Diskusija	45
4.5 Ograničenja istraživanja	49
5. ZAKLJUČAK	51
POPIS LITERATURE	53
POPIS SLIKA	56
POPIS GRAFIKONA.....	56
POPIS TABLICA	56
PRILOZI	57
1. Prilog: Anketni upitnik	57
2. Prilog: Životopis autora	64

1. Uvod

1.1 Predmet i cilj rada

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je ispitati povezanost samoprocjene razvijenosti emocionalne inteligencije poslovnih ljudi te kako ona utječe na prodaju i pregovaranje kod zaposlenika u sektoru informatičkih usluga i poslovnih rješenja. Radom se dublje istraživalo značenje i utjecaj emocionalne inteligencije na prodaju i pregovaranje, s posebnom pažnjom posvećenom specifičnom i brzo razvijajućem sektoru informacijske tehnologije. Također, nastojao se dobiti uvid u postojanje razlika između poslovnih organizacija koje svjesno ulažu i potiču razvoj emocionalne inteligencije kod svojih zaposlenika u odnosu na one koje to ne rade, barem ne očito i aktivno, te saznati kako se to odražava na uspješnost osoblja zaduženog za prodaju i pregovaranje.

Prema Caruso (2014.) emocije su signali koje tijelo otpušta. Rezultat su različitih promjena u okolini ili svijetu oko nas te unutarjem svijetu osobe. Emocije su zasebni i specifični unutarnji osjećaji koji imaju svoj jedinstven izraz po kojemu se međusobno razlikuju. One služe kako bi nas pripremile za djelovanje i usmjerile organizaciju naših misli. S druge strane drugi istraživači (Barrett i Russell 1999.) govore da osnovne i zajedničke emocije svih ljudi ne postoje već da su one nastale kreacijom kulture u kojoj se osobe nalaze i odrastaju. U ovom radu koristiti ćemo se osnovnim pristupom emocijama. Budući da je istraživanje provedeno među zaposlenicima u IT sektoru u Republici Hrvatskoj tu onda imamo samo hrvatski kulturalni utjecaj na emocije što nam smanjuje pogreške u istraživanju jer su ispitanici rasli, razvijali se i učili u istom okruženju.

Cilj izrade ovog diplomskog rada je bio odrediti i opisati koncepte emocionalne inteligencije, kao i odrediti njezinu isprepletenost s važnim poslovnim i tržišnim procesima prodaje i pregovaranja. Teorijski dio rada dopunjen je empirijskim istraživanjem kojem je svrha bilo bolje razumijevanje utjecaja emocionalne osviještenosti u postizanju prodajno-pregovaračke uspješnosti osoba iz IT sektora u Republici Hrvatskoj. Posebna pozornost je bila posvećena aspektima etičkog postupanja u spomenutim procesima kao važnim sastavnim dijelom postizanja međusobnog povjerenja i izgradnje odnosa koji prema postojećoj literaturi pozitivno utječu na kratkoročne i dugoročne poslovne rezultate.

1.2 Izvori i metode prikupljanja podataka

Za potrebe pisanja diplomskog rada korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. Sekundarni podaci dobiveni su pregledavanjem znanstvene i stručne literature te pretraživanjem internetskih baza podataka poput Google Znalca, Elsevier, Hrčka, Researchgate, Esmeralda i ostalih. Sekundarni podaci korišteni su za izradu i postavljanje teorijskog okvira diplomskog rada, a koji se primarno odnosi na emocionalnu inteligenciju, prodaju i pregovaranje te povezanost emocionalne inteligencije s prodajom i pregovaranjem. Proučavanjem sekundarnih podataka dobiveno je polazište za odabir ispravnih mjernih instrumenata kako bi se moglo provesti empirijsko istraživanje za prikupljanje primarnih podataka. Primarni podaci su prikupljeni uz pomoć anketnog upitnika na uzorku zaposlenika iz sektora pružanja informatičkih usluga i nuđenja poslovnih rješenja. Upitnik osmišljen za potrebe ovog rada temeljio se na kombinaciji već postojećih mjernih ljestvica, a sastojao se od tri dijela. U prvom dijelu ispitivala su se sociodemografska obilježja, drugi dio se odnosio na emocionalnu inteligenciju, a treći na prodaju i pregovaranje.

1.3 Sadržaj i struktura rada

Diplomski rad strukturiran je u pet poglavlja. U prvom, odnosno uvodnom poglavlju ukratko se opisuje predmet i cilj diplomskog rada, izvori podataka te sadržaj i struktura rada. Druga cjelina je u potpunosti posvećena emocionalnoj inteligenciji. U njoj se definira što su emocije, kako se emocionalna inteligencija razvijala kao disciplina, na koje načine se ona mjeri te se obrađuju postojeći modeli i emocionalne inteligencije. Treće poglavlje pobliže objašnjava ulogu emocionalne inteligencije u prodaji i pregovaranju, prikazuje mjerenje uspješnosti zaposlenika, te daje pregled dosadašnjih istraživanja o ulozi emocionalne inteligencije u prodajnoj uspješnosti. Poglavlje završava uvidom u stanje i kretanje informatičkog tržišta u Hrvatskoj. U četvrtoj cjelini definiran je problem i cilj empirijskog istraživanja te je opisan postupak provedenog empirijskog istraživanja u kojem je ispitana povezanost emocionalne inteligencije zaposlenika na tržištu informatičkih usluga i poslovnih rješenja s prodajno-pregovaračkim ponašanjem i uspješnošću tih istih zaposlenika. Nadalje slijedi prikaz procesa obavljenog istraživanja kroz pojašnjenje metoda prikupljanja podataka i izradu mjernog instrumenta kao i interpretacija dobivenih rezultata. Peta, posljednja cjelina rada sastoji se od zaključaka kojima se sumira cijeli rad u teorijskom i empirijskom dijelu.

Nakon zaključka slijedi popis izvora, slika, tablica i grafikona te priloženi anketni upitnik i životopis autorice rada.

2. Emocionalna inteligencija

2.1 Što su emocije

Prema Salovey (1989.) emocije se obično javljaju kao odgovor na događaj, bio on unutarnji ili vanjski, koji ima pozitivno ili negativno značenje za pojedinca. Emocije se mogu razlikovati od raspoloženja po tome što su emocije kraće i općenito intenzivnije doživljene nego raspoloženje. S druge strane Caruso (2014.) definira emocije kao signale koje tijelo otpušta kao reakciju na nešto što je doživjelo. One su rezultat različitih promjena u okolini ili svijetu oko nas te u našem unutarnjem svijetu. Emocije su zasebni i razlikovani unutarnji osjećaji koji imaju svoj jedinstven izraz po kojemu se međusobno razlikuju. Služe kako bi nas pripremile za djelovanje i usmjerile organizaciju naših misli. Iako su emocije poput sreće, tuge, ljutnje jednake kod svih ljudi, na način izražavanja tih emocija ima utjecaj okolina u kojoj je pojedinac odrastao. Proveden je veliki broj istraživanja koji su pokušali otkriti od čega se sastoje emocije i grupirati ih po slijedu emocija, no rezultati tih istraživanja ispali su mješoviti. Daniel i Michel Chabot (2009.) u svom istraživanju govore kako bi smo mogli prepoznati emocije, moramo znati od kojih se dijelove one sastoje. Prema njima može se izvući pet tipičnih obilježja emocija. Prvo obilježje emocija su neverbalni izrazi koji uključuju mimiku licu poput: podignutih ramena, mrštenja, okretanja očima i ostalih. Drugo obilježje su fiziološke promjene osobe poput znojenja, crvenjenja, ubrzanog pulsa, lupkanje nogom i ostalih. Treće obilježje su takozvana prilagodbeno ponašanja, a ona su: agresija, približavanje k ili izbjegavanje osoba. Misli, kao četvrto obilježje, pomažu nam da shvatimo i donesemo odluke o onome što se događa oko nas, primjerice da odlučimo da li je u određenoj situaciji riječ o opasnosti ili nečemu drugome.. Zadnje, peto obilježje jesu afektivna stanja koja služe za prepoznavanje i razvrstavanje emocija koje osjećamo.

Mayer (2008.) naglašava kako svijest o vlastitim osjećajima znači biti svjestan vlastitog raspoloženja, kao i misli o tom raspoloženju. Prepoznavati emocije što vlastite, a što tuđe dovodi do toga da osoba zna prepoznati i izbjeći negativne emocije. Interes za istraživanjem emocija na radnom mjestu te njihova povezanost s uspješnim ishodima datira još od doba grčkih filozofa Platona i Sokrata. S druge strane novija istraživanja iznijela su zaključke prema kojima postoji mogućnost kontroliranja emocija i upravljanja njima te kako kontrola nad emocijama i ponašanjem u poslovnom okruženju može dovesti do bolje produktivnosti,

osjećaja sreće te samim time boljom uspješnošću na poslovnom planu. Osim pozitivne strane, emocije mogu imati i negativnu stranu. Upravo zbog te negativne strane emocija postoje izreke poput: zaslijepljen ljutnjom, bijesan kao pas i slično.

Iz svega navedenog može se zaključiti kako je razumijevanje emocija prvi i ključni korak u razumijevanju okvira za diskusiju o emocionalnoj inteligenciji jer je emocionalna inteligencija vještina koja može utjecati na regulaciju emocija, a one mogu imati pozitivan utjecaj na radnu uspješnost poduzeća ili osobe.

2.2 Razvoj emocionalne inteligencije kao discipline

Emocionalna inteligencija još je uvijek jedan od novijih pojmova te je u nedavnoj povijesti doživjela pravu ekspanziju istraživanja i promjene percepcije o tome što je zapravo emocionalna inteligencija. Zbog toga što razumijevanje načina na koji ljudi razmišljaju i koriste svoje emocije u svakodnevnom životu postaje sve važnije, EI (emocionalna inteligencija) privukla je široku međunarodnu pozornost u posljednjih 15 godina (Limbu i sur., 2016.). Također, za razliku od kvocijenta inteligencije koji se ne može povećavati, emocionalna inteligencija može se kroz život osobe povećati i rasti.

Rani modeli emocionalne inteligencije započinju sa Salovey-om koji je definirao emocionalnu inteligenciju kao sposobnost opažanja svojih i tuđih emocija te korištenje tih informacija za usmjeravanje nečijeg djelovanja i razmišljanja (Carson i sur., 2000.). Salovey je prvi uveo tezu da se emocionalna inteligencija sastoji od pet komponenti. Tri od pet komponenti su u korelaciji s kognitivnosti osobe (osobne) dok su druge dvije povezana s ponašanjem osobe (društvene) (Salovey i Mayer, 1989.). Taj model naziva se Salovey-Mayer model koji na emocionalnu inteligenciju gleda kao na skup kognitivnih sposobnosti.

S druge strane mješoviti modeli Golemana i Bar-Ona emocionalnoj inteligenciji dodaju kognitivne sposobnosti. Za razliku od Salovey-a, Goleman indicira da je emocionalna inteligencija multidimenzionalna te se sastoji od više komponenata (Kidwell i sur., 2011.). Prvi Golemanov model sastojao se od 25 elemenata podijeljenih u skupine. Kasnije je Goleman modificirao svoj model te se sada model sastoji od 18 elemenata podijeljenih u četiri skupine. S druge strane Bar-On-ov model sastoji se od 133 elemenata grupiranih u pet skupina.

2.3 Dosadašnja mjerenja emocionalne inteligencije

Mjerenje emocionalne inteligencije zahtjevan je posao budući da se ona može promijeniti u trenutku, ovisno o stanju ispitanikovih emocija i raspoloženja. Najveći problem je pronaći točan odgovor u testovima emocionalne inteligencije jer za emocionalne informacije ne postoje algoritmi prema kojima se može doći do točnog odgovora. Zbog navedenih razloga emocionalna inteligencija spada u polja koja su teža za procjenu rezultata. Također pri ispunjavanju upitnika ispitanici često znaju davati društveno prihvatljive odgovore, to jest odgovaraju na način za koji smatraju da bi na taj način ljudi iz njihove okoline odgovorili, a ne iskreno, onako kako oni misle ili osjećaju. Osim ovog problema često se javlja problem da pojedini ispitanici ne razmišljaju puno o svojim odgovorima te daju odgovore ne čitajući pitanja i ne promišljaju o njima kako bi što prije bili gotovi. S druge strane se u isto vrijeme javlja problem ispitanika koji previše razmišljaju i analiziraju o svojim odgovorima. Ovakve situacije nisu samo problem kod ispitivanja emocionalne inteligencije već se javljaju i pri istraživanjima u drugim poljima te kod raznih drugih testova za mjerenja. Prvi pokušaji mjerenja emocionalne inteligencije počinju ranih 1900.-tih od kojih je najuspješniji bio rad Bineta i Simona u kojemu su pokušali identificirati učenike koji će trebati dodatnu pomoć u školi. (Caruso, 2014.) Nakon toga, mnogi istraživači pokušavali su naći univerzalne instrumente za mjerenje emocionalne inteligencije, no tek 1990-ih razvijeni su mjerni instrumenti koji su se najviše proširili.

Razvijeni su razni instrumenti za mjerenje emocionalne inteligencije, no ne postoji općeprihvaćeni instrument mjerenja emocionalne inteligencije. Najveći broj instrumenata za mjerenje emocionalne inteligencije napravljen je kroz ljestvice samoprocjene. Ackley (2016.) govori da postoje tri testa za mjerenje emocionalne inteligencije: MSCEIT, ECI i EQ.

Prvi test se naziva MSCEIT (engl. Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test) objavljen je 2002. godine. Test mjeri emocionalnu inteligenciju kao skup psihičkih sposobnosti koje uključuju upravljanje emocijama, percepciju, razumijevanje i olakšavanje. Ovaj test počiva na uvjerenju da je emocionalna inteligencija urođena inteligencija te pokušava izmjeriti nečiju sposobnost učenja kognitivnih materija. Sadrži 141 pitanje koja služe za proučavanje četiri područja. Prvo područje se odnosi na prepoznavanje vlastitih i tuđih emocija to jest percepcija i izražavanja emocija. U njemu se mjeri sposobnost identificiranja i izražavanja emocija ispitanika na način da im se pokazuju slike lica i traži se

od njih da identificiraju emociju svakog lica. Nadalje traži se od ispitanika da tu prepoznatu emociju spoje sa slikom pejzaža koji tu emociju najbolje opisuje. Drugo područje proučavanja odnosi se na emocionalno razmišljanje. U ovom području se nalaze dva zadatka za ispitanike. Prvi zadatak je zadatak raspoloženja u kojem se mjeri mogućnost razumijevanja to jest kako emocije utječu na misli. Od ispitanika se traži da identificiraju najkorisniju emociju za neku određenu situaciju poput: upoznavanja partnerovih roditelja prvi puta. U drugom, takozvanom zadatku empatije, od ispitanika se traži da usporede različite emocije s različitim situacijama koje su vezane na neke vanjske podražaje poput: jačine svjetlosti, temperature i slično. Primjerice: situacija rođendanske zabave iznenađenja koja je kao senzacija, hladna, topla, slatka i tako dalje. Sljedeće područje proučavanja odnosi se na razumijevanje i analiziranje emocija. U ovom području se govori o razumijevanju složenih emocija te njihovom rastavljanju na jednostavnije emocije. U ovom dijelu testa se od ispitanika traži da pročitaju opis neke situacije koja uključuje činjenice i emocije te da identificiraju neke vezane emocije koje bi bili najprilagođenije za navedenu situaciju. Zadnje područje testa odnosi se na reflektivnu regulaciju emocija to jest upravljanje emocijama. U ovom dijelu se mjeri sposobnost ispitanika da reguliraju vlastite emocije pri donošenju nekih odluka te da uključe svoje i osjećaje drugih ljudi oko njih pri donošenju odluka.

Drugi test naziva se ECI (engl. Emotional Competency Inventory). ECI mjeri 18 kompetencija organiziranih u četiri skupine navedene u opisu golemanovog modela. Goleman smatra kako se odrasta i sazrijeva, tako se prolazi kroz određene situacije. Također postaje se svjesniji svojih emocija i reakcija te odnosa s ljudima oko sebe te se na taj način povećava razina emocionalne inteligencije. ECI je alat od 360 stupnjeva dizajniran za procjenu emocionalnih sposobnosti pojedinaca i organizacije. Temelji se na emocionalnim sposobnostima koje je identificirao dr. Daniel Goleman. Test pokazuje kako se individualne osobe nose sa zahtjevima okoline te kakvo je emocionalno stanje ispitanika u trenutku ispunjavanja testa. ECI koristi 360 model kako bi prešao preko potencijalnih problema koji se javljaju pri ispunjavanju upitnika o samom sebi to jest pokazuje mogu li ljudi s ograničenom samosvijesti točno procijeniti vlastiti IQ. ECI zauzima stav da je doprinos drugih bitan za dobivanje točne mjere.

Treći test se naziva EQ (engl. Emotional Quotient Inventory). Osmislio ga je Bar-on i predstavio 1998 godine. Bar-on drži stav da se emocionalna inteligencija mijenja i raste kroz godine te da je svaki čovjek može unaprijediti radeći i trenirajući. Ovaj test oslanja se najviše na psihološki dio te mjeri 15 EQ vještina podijeljenih na pet skupina. Tih pet skupina su:

intrapersonalna, interpersonalna, menadžment stresa, adaptivnost i opće raspoloženje. (Lisicki, 2011.) Intrapersonalna skupina odnosi se na unutarnju osviještenost osobe o svom mentalnom i duhovnom stanju. U interpersonalnoj komponenti fokus se stavlja na odnose čovjeka s okolinom i ljudima u njoj. Menadžment stresa odnosi se na mogućnost osobe da se nosi sa stresom i sa stresnim situacijama. Nadalje, komponenta adaptivnosti označava mogućnost osobe da se prilagodi novim situacija i neočekivanom radu s novim ljudima u novim situacijama. Zadnja skupina naziva se opće raspoloženje. U njemu se ispituje općenito raspoloženje ispitanika te razina njihove sreće i optimizma. Kao dodatak, ovaj test mjeri općenito blagostanje ispitanika što ne doprinosi ukupnom rezultatu EQ testa.

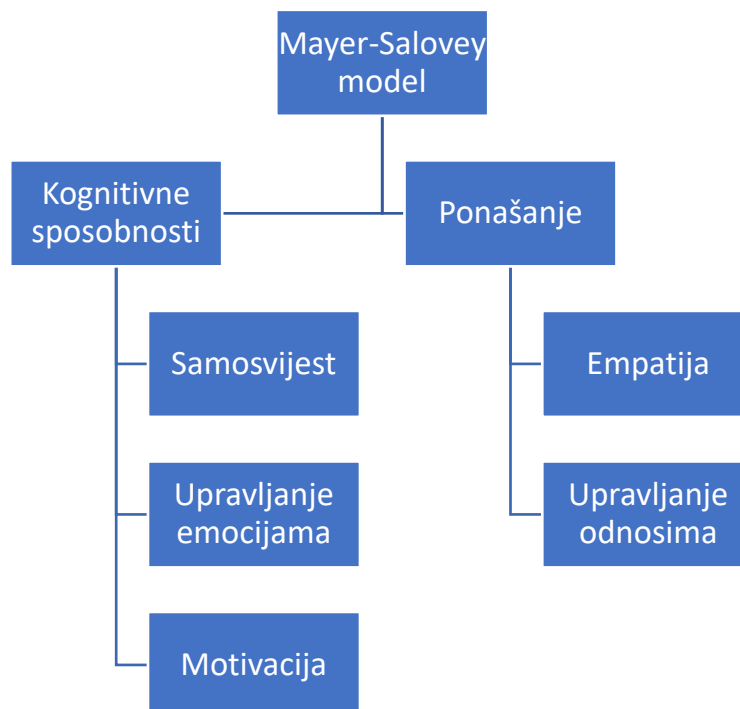
2.4 Modeli emocionalne inteligencije

Velik broj znanstvenika, korisnika i pisaca pokušalo je svoje ideje oblikovati u definicije, modele i povezane alate za procjenu emocionalne inteligencije. Svi osmišljeni modeli emocionalne inteligencije imaju neke zajedničke poveznice sa kognitivnim sposobnostima i crtama ličnosti. U ovom radu navest će se tri najutjecajnija modela koja su opće prihvaćena. Prema Ackley (2016.) ta tri modela dominiraju poljem emocionalne inteligencije, a to su model razvijen od strane John Mayer i Peter Salovey zatim model Bar-on Ruvena te model Daniela Golemana. Navedeni modeli podijeljeni su u dvije skupine: modele mentalnih sposobnosti kojima pripada Mayer-Salovey model emocionalne inteligencije te miješani modeli kojima pripadaju model Bar-on Ruvena te model Daniela Golemana. Razlika između modela mentalnih sposobnosti i miješanih modela je u tome što miješani modeli uključuju i neka druga nekognitivna svojstva.

Salovey i Mayer sveučilišni su profesori koji su svoje istraživanje emocionalne inteligencije započeli krajem prošlog stoljeća. Salovey i Mayer (1990.) definiraju emocionalnu inteligenciju kao dio socijalne inteligencije koja uključuje sposobnosti praćenja i razlikovanja vlastitih i tuđih emocija te korištenje tih informacija kako bi se usmjerilo nečije razmišljanje i postupci, odnosno ona služi za rješavanje problema i upravljanje ponašanja. Lisicki (2011.) govori kako je model Salovey i Mayer prvi uveo koncept emocionalne inteligencije te je njihov model najčešće spomenut i korišten model u radovima diljem svijeta. Navedeni model sastoji se od pet komponenta. Tri komponente vezane su za kognitivne sposobnosti dok su druge dvije vezane za ponašanje. Prva komponenta modela je samosvijest što

uključuje promatranje sebe i prepoznavanje različitih osjećaja u trenutku, to jest dok se događaju. Za samosvijest koja je komponenta emocionalne inteligencije, vjeruje se da je dio nečijeg urođenog ponašanja. Druga komponenta naziva se upravljanje emocijama. Upravljanje emocijama zahtijeva savladavanje različitih osjećaja kako bi se oni mogli izraziti i na njih djelovati na odgovarajući način. Kako bi se pojedinac mogao izraziti, prenijeti ili djelovati na emocije treba prvo shvatiti što se nalazi iza emocije i prepoznati načine nošenja s raznim osjećajima. Sljedeća komponenta modela naziva se motivacija. Dio motivacije je pravilno usmjeravanje i nošenje s emocijama kako bi se ostvarili osobni ciljevi te se prevladali moguće štetne impulsne reakcije. Četvrta komponenta emocionalne inteligencije je empatija. Ona daje mogućnost osobi da bude osjetljiva na osjećaje i brige drugih ljudi. Također daje mogućnost viđenja situacije iz perspektive drugih ljudi. Posljednja komponenta ovog modela emocionalne inteligencije bavi se upravljanjem odnosima. Ova komponenta je paralelna s upravljanjem tuđim emocijama, socijalizacijom i rješavanjem sukoba. Na slici 1. prikazana je shema Mayer-Salovey modela.

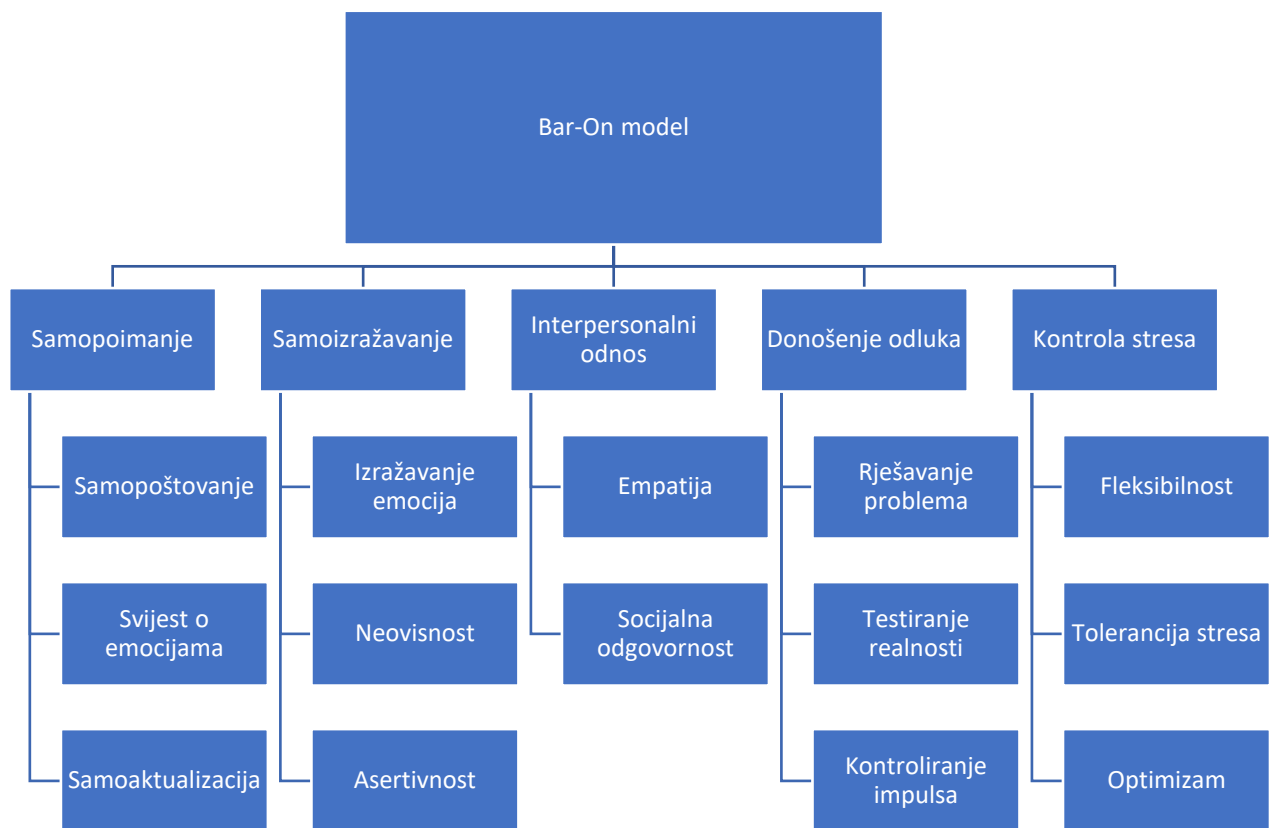
Slika 1. Mayer- Salovey model



Izvor: Vlastita izrada autorice

Sljedeći model naziva se modelom Bar-Ona. Bar-Onov koncept emocionalno-socijalne inteligencije mjereno je putem EQ-i 2.0. testa (engl. Emotional Quotient Inventory). Test se sastoji od 133 elemenata u Likertovom stilu koji procjenjuje samo percipirane sposobnosti pojedinca kroz pet kategorija: samopoimanje, samoizražavanje, interpersonalni odnosi, donošenje odluka i kontrola stresa. (Rivers i sur., 2019.) U tih pet kategorija grupirano je 14 vještina kao potkategorije istih. Prva od pet kategorija naziva se samopoimanje. Sastavljena je od samopoštovanja (poštovanja samog sebe kao i ljudi oko sebe), svijest o emocijama (razumijevanje vlastitih emocija) i samoaktualizacije (traženje značenja, samopoboljšanje, “rad” na samome sebi). Druga kategorija naziva se samoizražavanje. Samoizražavanje sastoji se od izražavanja emocija (konstruktivnog načina izražavanja istih), neovisnosti (slobodni od emocionalne ovisnosti o drugima) te asertivnosti (iskreno izražavanje vlastitih mišljenja, osjećaja i stavova na način koji ne krši prava drugih). Sljedeća kategorija je interpersonalni odnosi koji su sastavljeni od empatije (prihvatanja i razumijevanja tuđih osjećaja) i socijalne odgovornosti. Četvrta kategorija modela naziva se donošenje odluka. Sastoji se od rješavanja problema (naći rješenje u emocionalno intenzivnim situacijama), testiranja realnosti (objektivnost osobe), kontroliranja impulsa (oduprijeti se ili odagnati nagonu da reagiramo u određenim situacijama). Posljednja kategorija modela je kontrola stresa. Sastavljena je od fleksibilnosti (adaptacija emocija, misli i ponašanja u određenim situacijama), tolerancije stresa (kako se nositi sa stresnim situacijama) i optimizma (pozitivan pogled na život). (Ackley, 2016.) Na slici 2. prikazana je shema Bar-Onovog modela.

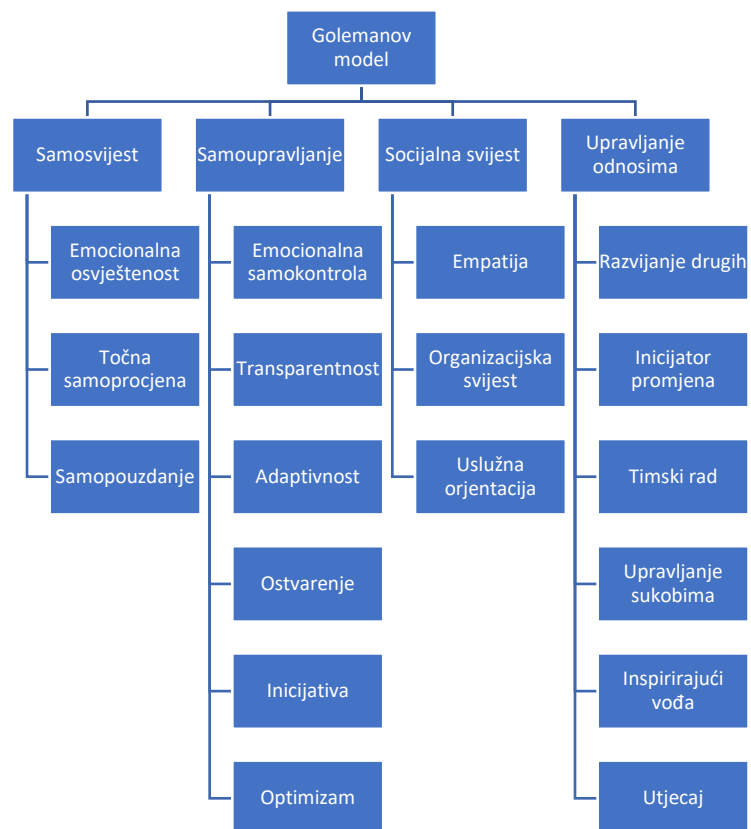
Slika 2. Bar-On model



Izvor: Vlastita izrada autorice

Zadnji model naziva se Golemanov model. U prvoj verziji modela identificirano je 25 emocionalnih kompetencija. Kasnije je Goleman revidirao svoj model te je smanjen broj kompetencija na 18 koje su podijeljene u četiri skupine. One su: samosvijest, samoupravljanje, socijalna svijest i upravljanje odnosima. Prva grupa je samosvijest i u njoj se stavlja fokus na poznavanje vlastitih unutarnjih stanja, preferencija, resursa i intuicije. Sastoji se od tri kompetencije: emocionalne osviještenosti (prepoznavanje tuđih emocija i utjecaja tih emocija na osobu ili situaciju), točne samoprocjene (poznavanje nečije snage i ograničenja) te samopouzdanje (poznavanje vlastite vrijednosti i sposobnosti). Sljedeća grupa naziva se samoupravljanje te se odnosi na upravljanje vlastitim impulsima, resursima te unutarnjim stanjima. U njoj se nalazi šest kompetencija: emocionalna samokontrola (držati u ravnoteži disruptivne emocije i impulse), transparentnost (održavanje integriteta osobe), adaptivnost (fleksibilnost pri promjenama), ostvarenje (težiti standardu izvrsnosti), inicijativa (spremnost reagiranja u danoj situaciji) te optimizam (konzistentnost pri ostvarivanju ciljeva bez obzira na prepreke koje se nalaze na putu). Treća grupa je socijalna svijest koja se odnosi na to kako ljudi barataju odnosima te svijest o tuđim osjećajima, potrebama i brigama. Ova kategorija sastoji se od tri potkategorije: empatije (osjetljivosti na osjećaje i brige drugih ljudi.), organizacijska svijest (čitanje emocija grupe i odnosa moći u grupi) te uslužna orijentacija (predviđanje, očekivanje i ispunjavanje potreba klijenata). Zadnja grupa naziva se upravljanje odnosima. Odnosi se na spretnost ili vještinu osoba da dobije poželjne odgovore od drugih osoba. Ova grupa sastoji se od šest podgrupa, a one su: razvijanje drugih (osjećaj za mogućnosti drugih osoba te pomoć pri razvijanju njihovih sposobnosti), inicijator promjena (osoba koja je katalizator promjena), timski rad (rad s drugih osoba kako bi se postigao zajednički cilj), upravljanje sukobima (pregovaranje i rješavanje sukoba), inspirirajući vođa (nadahnjivati i voditi grupe ili pojedince) te utjecaj (koristiti učinkovite taktike za uvjeravanje drugih) (Ackley, 2016.) Na slici 3. prikazana je shema Golemanova modela.

Slika 3. Golemanov model



Izvor: Vlastita izrada autorice

3. PRODAJA I PREGOVARANJE

3.1 Emocionalna inteligencija u prodaji i pregovaranju

Prodaja je prema Tomašević Lišanin (2010.) jedno od najstarijih zanimanja kojima se čovjek bavio tijekom svog društveno-gospodarskog razvoja. Bez prodaje nema ni kupnje, a bez kupnje nema ni tržišta te zbog toga je važnost prodaje neizmijerna. Iako je važnost i utjecaj emocionalne inteligencije priznat od strane raznih istraživača i znanstvenika jako malo je provedenih ispitivanja utjecaja emocionalne inteligencije na prodaju. Upravo ovu činjenicu navode i Kadic-Maglajlić i suradnici (2016.) Iako literatura uvelike potvrđuje da postoji veza između emocionalne inteligencije i prodajnog učinka prodavača tek nekoliko studija pruža dosljedno objašnjenje uloge emocionalne inteligencije u odnosima prodavača te ponašanja i rezultata izvedbe.

Tomašević Lišanin (2010.) definira pregovaranje kao složenu međuljudsku interakciju, koja se smatra jednom od najvažnijih vještina za uspješno poslovanje kao i za život općenito. Pregovaranje omogućuje da se ostvari ono što jedna strana želi od druge, a zahtjeva dvosmjernu komunikaciju. Nadalje, pregovaranje ima smisla u situacijama u kojima obje strane imaju neke zajedničke interese ili one oko kojih postoji mogućnost dogovora. Pregovaranje je uvijek imalo veliku važnost te se smatra jednom od bitnijih sposobnosti zaposlenika što je prikazano i na slici 4.

Slika 4. 10 najvažnijih sposobnosti zaposlenika u 2015. i 2020. godini.



Izvor: Tomašević Lišanin, M., Kadić-Maglajlić, S., Drašković, N. (2019). Principi prodaje i pregovaranja, Zagreb: Ekonomski fakultet, str. 211

Kao što je proveden mali broj istraživanja utjecaja emocionalne inteligencije na prodaju, također je utjecaj emocionalne inteligencije na pregovaranje slabo istražen. Kim i sur. (2015.) navode da emocionalna inteligencija pomaže u procesu pregovaranja jer omogućuje osobi da uspješno manipulira s emocijama druge osobe u svoju korist. S druge strane, u procesu pregovaranja može doći do stvaranja negativnih emocija koje mogu dovesti do lošeg ishoda pregovaranja. Osobe koje u tim trenucima iskoriste svoju emocionalnu inteligenciju te detektiraju promjene emocija kod druge strane imaju mogućnost okrenuti situaciju u svoju korist kako bi izbjegli negativan rezultat.

3.2 Mjerenje uspješnosti zaposlenika

Pitanje mjerenja povezanosti emocionalne inteligencije sa uspješnošću zaposlenika u prodaji ili pregovaranju slabo je istraženo područje. Svega nekoliko istraživanja je provedeno kako bi se ispitala povezanost istih. U istraživanju provedenom od strane Kidwella i sur. (2011.) prikazano je kako prodavači koji imaju visoko razvijenu emocionalnu inteligenciju imaju bolju mogućnost posvetiti se potrebama kupaca i utjecati na njih na pozitivniji način. Nadalje pokazano je kako je emocionalna inteligencija povezana s kognitivnim sposobnostima i performansama prodavača te je objašnjeno kako emocionalna inteligencija i kognitivne sposobnosti utječu na uspješnost zaposlenika. Isto tako u istraživanju Limbu i sur. (2016.)

pokazana je direktna povezanost empatije zaposlenika s uspješnošću prodaje. Nadalje Schlegel i sur (2018.) prikazali su povezanost između pregovaratelja i razvijene emocionalne inteligencije s ekonomskim rezultatima istih. Uz to dokazali su kako je balansiranje emocija u pregovaranju presudno da bi se ostvarili bolji rezultati. Da bi osobe bile uspješne u prodaji i pregovaranju moraju imati određene karakteristike, vrijednosti i obilježja. Tomašević Lišanin (2010.) navodi nekoliko osobina kao važno obilježje prodajnih profesionalaca. Prva od njih je osobni moral i pouzdanost. Sa zaposlenicima koji nisu pouzdani i iskreni, ne ispunjavaju ono što je obećano teže je izgraditi i održavati dugoročne odnose. Bez pouzdanosti i morala nije moguće izraditi dugoročne odnose što dovodi do toga da zaposlenik bez navedenih karakteristika nije uspješan poput onih koji imaju izgrađene odnose sa stalnim kupcima. Sljedeće obilježje je emocionalna inteligencija koja ako je razvijena kod prodavača omogućuje lakše razumijevanje situacija i emocionalnih stanja kupaca te mu dodaje pozitivnu prednost pri prodaji i pregovaranju. Zaposlenici se često nalaze u sredini te im se s jedne strane nalaze želje i potrebe poduzeća, a s druge kupci s kojima posluju. Oni zaposlenici koji imaju razvijenu emocionalnu inteligenciju se bolje snalaze u takvim situacijama i lakše ostvaruju pozitivan ishod. Razvijene komunikacijske sposobnosti zaposlenika su jedno od ključnih obilježja uspješnih zaposlenika. Pod komunikacijskim sposobnostima ne misli se samo na način prodaje, nego i sposobnost pažljivog slušanja kupca te razumijevanje, postavljanje pitanja kao i neverbalna komunikacija koja je jednako važna za uspješnost transakcije. Uz sve navedeno kreativnost je važno obilježje uspješnih zaposlenika. Ona im omogućuje snalažljivost i maštovitost pri rješavanju problema, građenju odnosa s kupcima ili dobivanju novih ideja. Sljedeće obilježje je uslužnost koja je sastavni dio prodajnog posla. Uslužan zaposlenik lakše gradi vezu s klijentima jer mu oni vjeruju, a on im daje svoje savjete i inpute. Na taj način lakše obavi prodaju ili zaključi pregovaranje. Zadnja karakteristika je upravljanje samim sobom. Pod ovom karakteristikom misli se na sposobnost zaposlenika da ima razvijenu sposobnost samokontrole (nema problema s visoko stresnim situacijama te s impulzivnim emocijama) i samoupravljanja (činiti ispravne stvari na ispravan način, raditi sve po propisima, planirati obveze na dnevnoj, tjednoj ili mjesečnoj razini).

S druge strane da bi zaposlenici bili voljni posvetiti se prodaji i/ili pregovaranju moraju imati neku motivaciju za uspješne ishode. Različita poduzeća nude svojim najboljim zaposlenicima različite stimulacije za uspješno obavljene poslove poput: slobode rada i fleksibilnosti. Ovaj primjer najčešće je vidljiv u IT industriji. U IT industriji zaposlenici često nemaju određeno radno vrijeme nego na posao mogu doći kada poželev. Uz to nisu vezani na način da bi

obavili posao moraju doći u poduzeće nego svoj posao mogu raditi od kuće, u kafiću ili gdje god požele. Jedan od tradicionalnih načina stimulacije zaposlenika su financijske nagrade i bonusi. To je način stimuliranja zaposlenika u kojem zaposlenici za dobro obavljen posao dobivaju postotak od sklopljenog ugovora ili neku dogovorenu proviziju. Pored toga bonusi im ne moraju biti samo u novčanom obliku nego mogu biti slobodni dani, putovanja ili nešto treće. Kao nagrada za uspješno obavljen posao zaposlenicima može biti ponuđeno promaknuće na neku višu razinu u poduzeću, a što sa sobom nosi i ostale pogodnosti poput veće plaće i sličnog.

3.3 Pregled dosadašnjih istraživanja o ulozi emocionalne inteligencije u prodajnoj uspješnosti

Emocionalna inteligencija ima sve veći utjecaj u poslovanju. Emocije su pokretač ljudske aktivnosti te je uspjeh pojedinca, a samim time i poduzeća više određen emocionalnom inteligencijom nego kognitivnom. O emocionalnoj inteligenciji ovisi kako se pojedinci nose sa stresnim situacijama, frustracijama i lošim raspoloženjem. Pozitivna veza između emocionalne inteligencije i poslovne uspješnosti prikazana je u nekoliko istraživanja. Kidwell i sur. (2011.) navode kako prodavači s visoko razvijenom emocionalnom inteligencijom lakše određuju potrebe kupaca te im nude proizvode koji će bolje zadovoljiti njihove potrebe i tako izbjegavaju visoko stresne, emocionalno intenzivne situacije, a zbog toga su uspješniji u prodaji. Pored toga prodavači s razvijenom emocionalnom inteligencijom imaju mogućnost mijenjanja odluka i ponašanja kupaca na način koji njima odgovara. Nadalje, mogućnost prepoznavanja emocija kod drugih i u samom sebi utječe pozitivno na interakciju s drugim ljudima što dovodi do pozitivnih prodajnih rezultata što su u svom istraživanju prikazali O'Boyle i sur, (2011.). Yildirim (2007.) je povezao u istraživanju povezanost emocionalne inteligencije i poslovnog uspjeha prodajnog osoblja na temelju kompetencija tih osoba.

Poduzeća u kojima se očitava nedostatak emocionalne inteligencije imaju nepovoljnu radnu klimu. S druge strane poduzeća u kojima je razvijena emocionalna inteligencija imaju pozitivnu radnu klimu i prosperiraju. Zaposlenici koji imaju kontrolu nad svojim emocijama te imaju mogućnost upravljanja njima ta kontrola emocija u procesu prodaje povećava im prodajnu uspješnost. Nepovoljna radna klima sa sobom u poduzeća unosi nesuglasice, netrpeljivost i konflikte među zaposlenima. Takva poduzeća nisu konkurentna na tržištu. Konkurentnost dovodi do manjka poslovne uspješnosti, što dovodi do smanjivanja prihoda poduzeća, a to rezultira još nepovoljnijom radnom klimom poduzeća.

Faze prodajnog procesa dijele se u tri glavne skupine aktivnosti koje se nadalje dijele na podfaze. Emocionalna inteligencija nalazi se u svakoj od tih faza te pomaže prodavaču da se ponaša na način koji vodi ka uspješnijem dovršetku prodajnog procesa. Na slici 5. prikazane su faze prodajnog procesa.

Slika 5. Faze prodajnog procesa



Izvor: Tomašević Lišanin, M., Kadić-Maglajlić, S., Drašković, N. (2019). Principi prodaje i pregovaranja, Zagreb: Ekonomski fakultet, str. 24

Tri glavne faze prodajnog procesa su: iniciranje suradnje, razvijanje odnosa i učvršćivanje odnosa. Prva faza procesa naziva se iniciranje suradnje. Dijeli se na: inicijalno traženje potencijalnih kupaca, zatim klasificiranje kupaca te određivanje prioriternih kupaca. Inicijalno traženje potencijalnih kupaca je proces s kojim započinje prodaja. U tom procesu prodavač traži nove potencijalne kupce na temelju njihovih preferencija, onoga što rade i čime se bave. Uspješan prodavač u ovom koraku koristi svoju i kognitivnu i emocionalnu i društvenu inteligenciju kako bi mogao točno odrediti tip kupaca koji traži i na koji segment tržišta cilja te koji je ispravan način da se približi tom segmentu i kupcima kao bi mogao započeti sa sljedećim korakom prodajnog procesa. Drugi korak je klasificiranje kupaca. U navedenom koraku prodavač koristi svoje emocionalnu inteligenciju kako bi previdio koji mu potencijalni kupci odgovaraju te popis kupaca koji je odredio u prošlom koraku filtrira kako bi dobio one kupce kojima najbolje odgovara ono što on nudi i time osigurava veće izgleda za uspješnu konačnu prodaju. Zadnji korak prve faze je određivanje potencijalnih kupaca. U ovom koraku filtriranu listu kupaca iz prošlog koraka prodavač sortira kako bi odredio koje kupce će prve kontaktirati i ponuditi im svoje proizvode ili usluge.

Sljedeća faza naziva se razvijanje odnosa i sastoji se od tri podfaze. Podfaze su: otkrivanje kupčevih potreba, zatim prezentiranje rješenja te ophođenje s prigovorima i zaključivanje prodaje. U ovoj fazi kupac je odlučio ostvariti kontakt s prodavačem te je pokazao zanimanje za proizvode ili usluge koje on nudi. U ovom koraku izrazito je bitna emocionalna inteligencija prodavača zato što on mora otkriti kupčeve potrebe i fokusirati se na razgovor s njim kako bi mogao uspješno zaključiti prodaju. U ovom koraku prodavač mora predvidjeti očekivanja kupca od proizvoda te mu približiti kako će taj proizvod ili usluga ispuniti

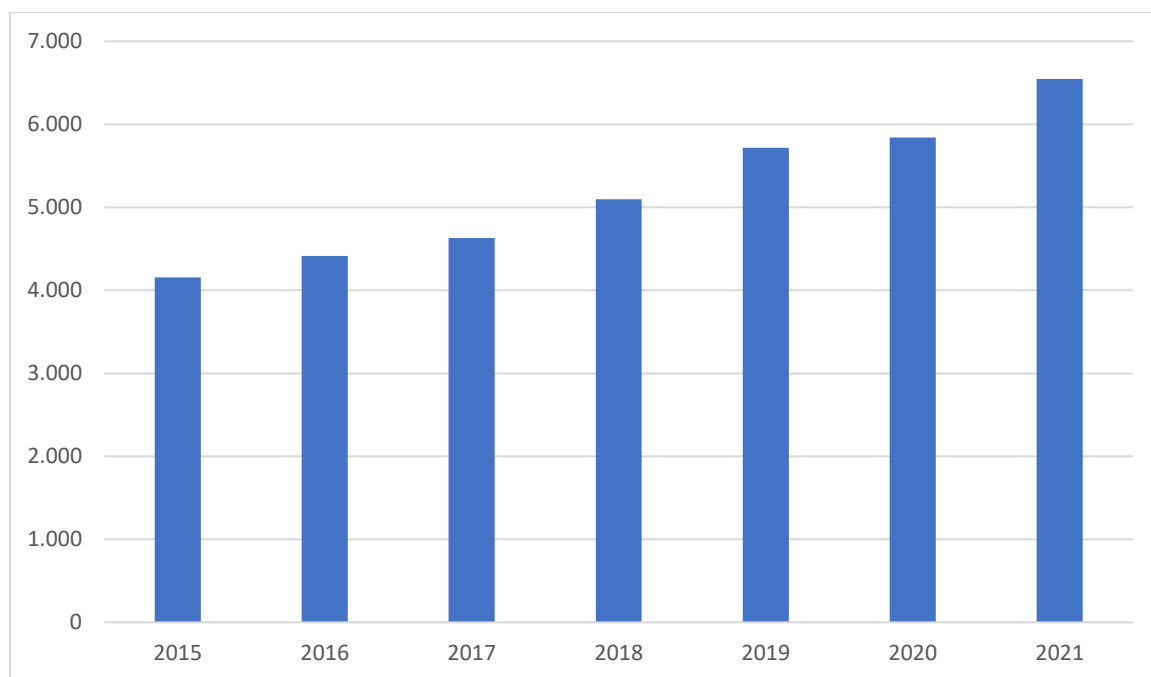
njegova očekivanja. Drugi korak ovog procesa je prezentiranje rješenja u kojemu prodavač treba iskoristiti emocionalnu inteligenciju kako bi privukao kupca i objasnio mu kako je njegov proizvod ili usluga rješenje za njegove probleme i očekivanja koje je identificirao u prethodnom koraku. U ovom koraku prodavač se može služiti svim pomagalima, klasičnim ili inovativnim u pokazivanju da je njegov proizvod ili usluga kvalitetno ili čak superiorno (u odnosu na konkurenciju) rješenje kupčevog problema. Prodajni profesionalac to može napraviti kroz dobro osmišljenu prezentaciju, davanje uzoraka za testiranje ili demonstriranje rada njegovog proizvoda ili usluge koju nudi i slično. Nakon demonstracije često slijedi pregovaranje između kupca i prodavača u kojemu prodavačeva emocionalna inteligencija igra ulogu. U ovom djelu zna se pregovarati o cijeni proizvoda, roku isporuke, nekoj dodatnoj opremi ili mogućnostima.

Cilj ovoga procesa je uspješno dogovoren posao. Kada se posao dogovori nastupa zadnja faza prodajnog procesa, a to je faza učvršćivanja odnosa. Faza učvršćivanja odnosa dijeli se na dva dijela. Prvi dio je isporuka proizvoda ili usluge. Ovaj korak događa se nakon uspješno zaključene prodaje ili pregovaranja. U njemu dolazi do isporuke proizvoda ili usluge po uvjetima koji su dogovoreni u prethodnom koraku. Posljednji korak procesa je poslije-prodajno usluživanje. U ovom koraku prodavač nakon isporuke proizvoda zove kupca kao bi provjerio je li sve u redu s njegovom narudžbom te da li je zadovoljan sa isporučenim proizvodom ili uslugom. Ovaj korak bitan je kako bi prodavač i dalje razvijao odnos sa kupcem i mogao mu u budućnosti ponovo ponuditi svoje proizvode ili usluge.

3.4 Uvid u stanje i kretanje informatičkog tržišta u Hrvatskoj

U IT tržište ubrajaju se sve vrste potrebe kupaca za hardverom, softverom i informacijskim tehnologijama. IT industrija postala je jedna od najsnažnijih i brzorastućih industrija ne samo u Hrvatskoj nego i u svijetu. Utjecaj IT industrije čini je jednom od ključnih pokretača gospodarskog rasta svih zemlja te se ovaj gospodarski sektor smatra budućnošću zapošljavanja i ostvarivanja visoke razine profita u svim zemljama svijeta. Hrvatska je jedna od najmlađih članica Europske Unije i jedna od manjih po broju stanovnika. S obzirom na kratku povijest samostalnosti Hrvatske u zadnjih desetak godina dogodio se veliki porast broja IT tvrtki na hrvatskom tržištu.

Grafikon 1. Broj IT poduzeća u Hrvatskoj između 2014. i 2021. godine

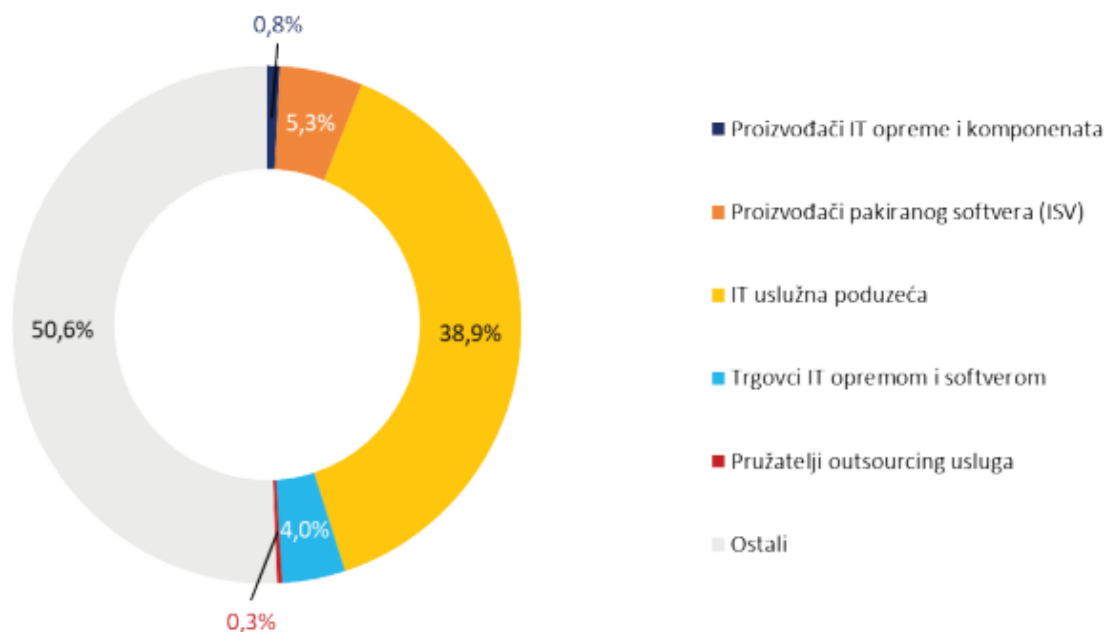


Izvor: Vlastita izrada autorice

Na grafikonu 1. prikazan je porast broja IT poduzeća u Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2021. godine. U 2015. godini bilo je 4.157 poduzeća dok je u 2019. bilo 5.718 poduzeća što čini rast od 7,8% u pet godina. U 2020. godini na tržištu je bilo 5.840 poduzeća. Najnoviji službeni podaci izdani od strane HGK (Hrvatske gospodarske komore) na tržištu su trenutno do 2021. godine. Podaci govore kako je u 2021. zabilježen rast broja IT poduzeća u odnosu na 2020. za 12,1% što je 50,2% više poduzeća na tržištu nego prije pet godina.

U Hrvatskoj većina IT poduzeća su po strukturi mala, pretežito uslužna poduzeća, mikro subjekti i na njih otpada više od 50% udjela IT tržišta. Na sljedećem grafikonu možemo vidjeti strukturu IT poduzeća u Hrvatskoj u 2019. godini.

Grafikon 2. Struktura IT poduzeća Hrvatske po tipu u 2019. godini

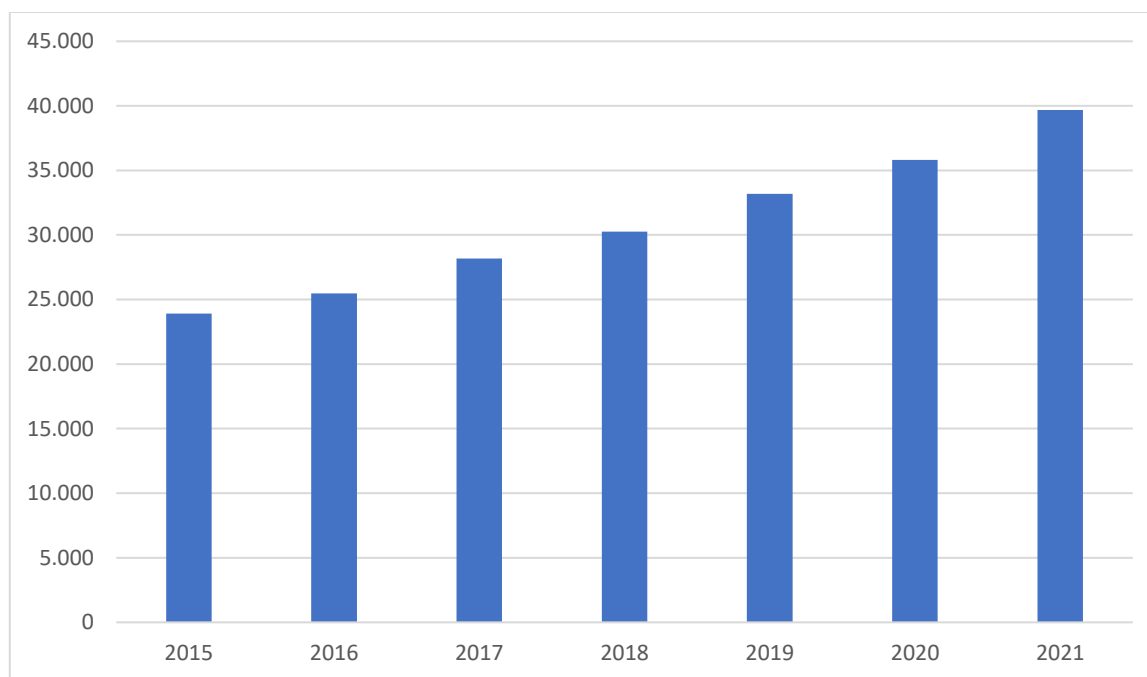


Izvor: HGK, (2020.), Analiza Hrvatske IT industrije (2014.-2019.), Intergrafika TTŽ, Zaprešić, str.18

Na grafikonu 2. je vidljivo kako najveći udio u strukturi poduzeća čine mikro poduzeća u kategoriji ostalo. Ovaj tip poduzeća zauzima više od pola tržišta, to jest 50,6%. Sljedeći po veličini udjela na tržištu su uslužna poduzeća koja čine 38,9% tržišta. Dvije prethodno navedene skupine zajedno čine skoro 90% udjela na tržištu. Ostalih 10,4% tržišta podijeljeno je na: proizvođače pakiranog softvera (5,3% udjela). Sljedeći udjelom su trgovci IT opremom i softverom koji čine 4%. Proizvođači IT opreme i komponentata čine 0,8% tržišta. Dok su zadnji udjelom od 0,3% pružatelji outsourcing usluga.

Kao što se povećava broj poduzeća u IT sektoru tako se i povećava broj zaposlenih u IT sektoru Hrvatske. Brojka svake godine kontinuirano raste te od 2015. kada je bilo 23 915 zaposlenih do 2019. kada je bilo zaposlenih 33 031 povećala za 8,3%. U 2020. godini broj zaposlenih porastao je na 35.821 što je povećanje od 9,2%. 2021. broj zaposlenih porastao je prema službenih podacima izdanim od strane Hrvatske Gospodarske Komore na 39.689 zaposlenih. U postotku u odnosu na 2020. godinu u 2021. godini povećanje broja zaposlenih iznosilo je 10,8% što je bio iznadprosječan rast zaposlenih u sektoru. Rast novozaposlenih zabilježen u svim godinama od kad se mjeri. Porast broja zaposlenih u periodu od 2015. do 2021. prikazan je na grafikonu 3.

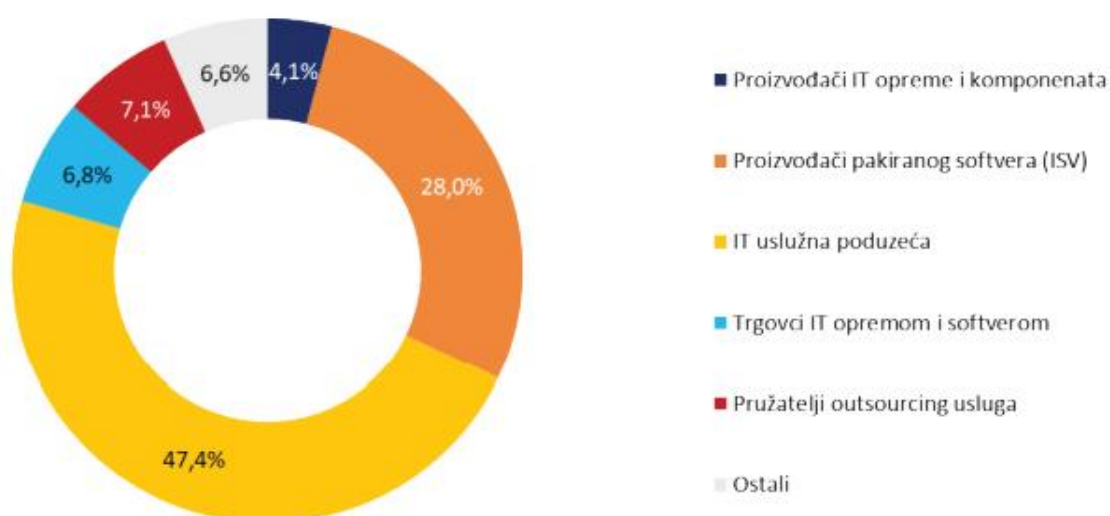
Grafikon 3. Rast broja zaposlenih između 2014. i 2021. godine



Izvor: Vlastita izrada autorice

Raspodjela zaposlenih po sektorima IT industrije drukčije je raspodijeljena nego u prihodima u kojemu su mikro poduzeća i uslužna poduzeća činila 90% tržišta što navodi na zaključak da broj zaposlenih u nekom sektoru ne korelira sa prihodom poduzeća. Točna raspodjela za 2019. godinu prikazana je na grafikonu 4.

Grafikon 4. Struktura broja zaposlenih prema kategorijama poduzeća u 2019. godini



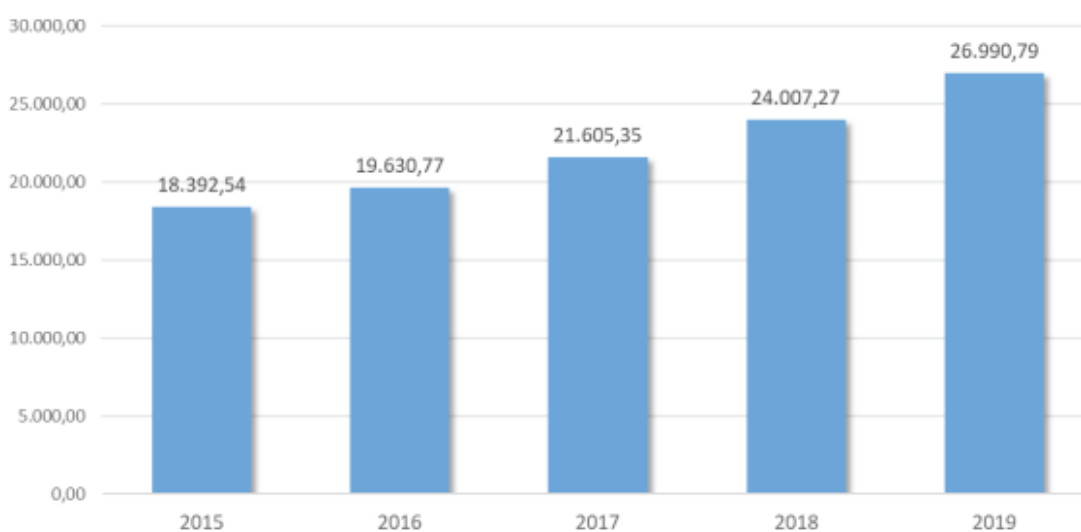
Izvor: HGK, (2020.), Analiza Hrvatske IT industrije (2014.-2019.), Intergrafika TTŽ, Zaprešić, str.21

Na grafikonu 4. prikazana je raspodjela broja zaposlenih po vrsti djelatnosti poduzeća u 2019. godini. Najveći broj zaposlenih imaju IT uslužna poduzeća, 47,4%. Pod uslužna poduzeća IT spadaju poduzeća koja se bave pružanjem IT usluga tj. razvojem i programiranjem softvera i hardvera po narudžbi. Sljedeći po broju zaposlenih su proizvođači pakiranog softvera (ISV) sa 28% udjela. ISV (engl. Independent Software Vendors) su poduzeća koja se bave razvitkom i prodajom gotovih softverskih proizvoda to jest prodaju licence za softvere te pružaju usluge održavanja istih. Također ova vrsta poduzeća u literaturi zna se nazivat nezavisni softverski proizvođači. Pružatelji outsourcing usluga su treći po redu po broju zaposlenika s udjelom od 7,1%. U strukturi IT poduzeća po tipu (grafikon 2.) ovaj tip poduzeća imao je najmanji udio. Ova vrsta poduzeća na hrvatskom tržištu podijeljena je u tri skupine poduzeća. Prvu skupinu čine velike tvrtke u javnom vlasništvu koje nude usluge outsourcinga informatičkih sustava te hostinga i upravljanja aplikacijama za središnje i lokalne uprave ili neke treće osobe. To su poduzeća poput: FINA-e, SRCA, CARNet-a i sličnih. U drugu skupinu ubrajaju se privatna poduzeća koja obavljaju informatičke usluge za matična poduzeća ili te usluge pružaju nekim trećim osobama. Primjeri tih poduzeća su: Plavi tim koji pruža usluge INA-i, mStart koji pruža usluge Agrokoru, Prvo plinarsko društvo i ostali. Zadnja skupina su poduzeća koja pružaju IT usluge bankama i procesuiraju za njih kartična plaćanja. Primjer takvih poduzeća su: Styria IT Solutions, Erste Group IT HR i ostale. Nadalje, udio zaposlenih od 6,8% imaju trgovci IT opremom i softverom. To su poduzeća koja se bave prodajom IT opreme, dodatnih i rezervnih dijelova vezanih uz nju. Osim toga, prodaju i pakirani softver te većinom svoju prodaju obavljaju u fizičkim prodavaonica u svom vlasništvu. Osim fizičkih prodavaonica, većina ovih poduzeća ima i internet trgovinu (web shop). U sklopu Internet trgovina često prodaju dodatno bijelu tehniku i male kućanske aparate. Primjeri takvih poduzeća su: Links, Elipso, Instar, Končar i ostali. U kategoriju ostalih ubrajaju se mikro poduzeća koja imaju udio od 6,6%. Mikro poduzeća imaju najveći udio te čine više od polovice poduzeća u strukturi IT poduzeća po tipu (grafikon 2.). To su mala poduzeća s malim godišnjim prihodom i manjim brojem zaposlenika (što je prikazano na grafu 4) koja se većinom bave IT uslugama. Stavljena su ovu kategoriju jer za njih ne postoji još dovoljno informacija da bi ih se moglo svrstati u ostale kategorije. Najmanji udio zaposlenih na tržištu imaju proizvođači IT opreme i komponenata u iznosu od 4,1%. Ova vrsta poduzeća zauzimala je i najmanji udio na grafikonu 2. koji prikazuje strukturu poduzeća na hrvatskom IT tržištu. Proizvođači IT opreme i komponenata su poduzeća koja se bave sastavljanjem PC-eva, elektroničkih komponenti, odašiljača i ostalog. Dije se na dvije podskupine. Prva podskupina su poduzeća koja sastavljaju PC-eve

poput: M San Grupe i Hangara 18, dok je druga podskupina sastavljena od ostalih proizvođačkih IT tvrtki poput: RIZ Odašiljači, Mobilis i ostali.

Prihodi poduzeća na hrvatskom IT tržištu kontinuirano rastu. Između 2015. i 2019. porast prihoda je iznosio 11,2%. Već u 2012. godini prihodi poduzeća prerasli su prihode ostvarene iz pred krizne 2008. godine što ukazuje na kontinuirani rast i razvoj IT tržišta. Na sljedećem grafikonu prikazat će se rast prihoda između 2015 i 2019.

Grafikon 5. Ukupni prihodi hrvatske IT industrije između 2014. i 2019.



Izvor: Izvor: HGK, (2020.), Analiza Hrvatske IT industrije (2014.-2019.), Intergrafika TTŽ, Zaprešić, str.23

Na gornjem grafikonu vidljiv je porast prihoda IT tržišta po dvoznamenkastoj stopi u svim godinama osim 2016. U 2019. ostvaren je rekordni prihod od 26,99 milijardi kuna. Prihodi IT poduzeća rasli su u svim narednim godina pa čak i u pandemijskom dobu kojemu se zbog načina rada IT industrija najbrže prilagodila. U budućnosti predviđa se sve snažniji rast i utjecaj IT tržišta. Na veliki rast i utjecaj IT industrije trenutno utječe razvoj Interneta Stvari (IoT) i umjetne inteligencije (AI) koje se sve više koriste u različitim segmentima rada i života.

4. ISTRAŽIVANJE POSTOJEĆE RAZINE OSVIJEŠTENOSTI PRODAJNIH MENADŽERA U IT SEKTORU O ULOZI I VAŽNOSTI EMOCIONALNE INTELIGENCIJE U OSTVARENJU PRODAJNO-PREGOVARAČKE USPJEŠNOSTI NA DOMAĆEM I INOZEMNOM TRŽIŠTU

4.1 Definiranje problema i ciljeva istraživanja

Cilj empirijskog istraživanja ovog rada bio je ispitati i prikazati postoji li povezanost između uspjeha u prodaji i pregovaranju i razine emocionalne inteligencije zaposlenika IT sektora u Republici Hrvatskoj. Povezanost emocionalne inteligencije s prodajom i pregovaranjem kod zaposlenika IT sektora je tema koja je slabo istraživana u svijetu općenito ne samo u Hrvatskoj. Za navedenu je temu bilo dosta teško naći adekvatnu literaturu koja bi bila usporediva ili opisivala istraživanje koje je provedemo u nekoj drugoj zemlji. S druge strane činjenica da tema nije previše istraživanja čini je primamljivom i zanimljivom za istraživanje. IT sektor je u zadnjih 10 godina postigao veliki utjecaj na način kako se odvijaju gospodarske aktivnosti i kako općenito ljudi rade i žive te se nametnuo kao bitan čimbenik promjena u svim razvijenim zemljama svijeta, pogotovo od kad je virus COVID-19 unio do sada nezapamćene disrupcije u uobičajenim obrascima ljudskog življenja. Kao jedna od najmlađih industrija, IT je relativno slabo istraživan u znanstvenim radovima ekonomskog znanstvenog područja, unatoč njegovom velikom značenju s obzirom na udio u BDP-u razvijenih zemalja kako i u udjelu u novootvorenim radnim mjestima. Recentni razvoji gospodarstva i društva, ukazuju na to je potrebno značajnije istraživački popratiti ovaj sektor pa se nadamo da će i razrada teme ovog rada biti poticaj za to kao i da će dati svoj skromni doprinos ukupnosti potrebnih znanja U nastavku se opisuje empirijsko istraživanje koje je poduzeto u svrhu ostvarenja zadanih ciljeva rada.

4.2 Metodologija istraživanja

Da bi se u potpunosti ostvario definirani cilj diplomskog rada, provedeno je empirijsko istraživanje, koje se provodilo od lipnja do kraja kolovoza 2022. godine. Istraživanje je obavljeno na uzorku od 105 ispitanika. Instrument korišten za provedbu istraživanja bio je anketni upitnik. Anketni upitnik konstruiran za potrebe ovog istraživanja temelji se na poznatim ljestvicama drugih autora te je digitalnom obliku (Google Forms) dostavljen ispitanicima. Upitnik je distribuiran putem e-maila na adrese poduzeća iz IT sektora. Namjerni prigodni uzorak ispitanika sastojao se isključivo od poslovnih ljudi zaposlenih u hrvatskom IT sektoru, a koji se u svojim poduzećima susreću s procesom prodaje i pregovaranja. Sam istraživački instrument bio je podijeljen na tri djela. U uvodnom dijelu navedena je tema istraživanja koje se provodilo te se ispitanicima objašnjavalo zašto se provodi ispitivanje ove teme kao i njeno značenje. Također, navedeno je da su svi odgovori anonimni te da je ispunjavanje ankete dobrovoljno, a dobiveni rezultati će se koristiti isključivo u svrhu pisanja diplomskog rada autora čije je ime i kontakt bio naveden na kraju uvodnog dijela. Početni dio upitnika sastojao se od sociodemografskih pitanja koja se mogu podijeliti u dva dijela. U prvom dijelu ispitanici su odgovarali o općim pitanjima vezanim za sebe (poput spola i dobi). U drugom dijelu od ispitanika su se tražili odgovori na pitanja vezana uz poduzeće u kojemu su zaposleni (poput sjedište poduzeća). Nadalje, drugi dio upitnika odnosio se na vlastitu samoprocjenu emocionalne inteligencije izrađene po uzoru na WELIS skalu, upotpunjenu s dodatnim pitanjima iz upitnika samoprocjene emocionalne i socijalne inteligencije. U njemu su ispitanici putem Likertove skale ocjenjivali slaganje s navedenim tvrdnjama. Posljednji dio upitnika odnosio se na slaganje s aktivnostima korištenim u prodaju i pregovaranje. U ovom dijelu ispitanici su također putem Likertove skale ocjenjivali prihvatljivost dobivenih tvrdnji. Tvrdnje su sastavljene na temelju "The SINS II" skale. Prikupljeni podaci obrađeni su uz pomoć Google Forms alata i MC Exel-a.

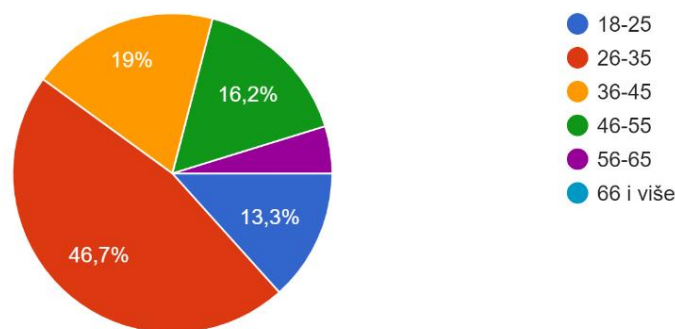
4.3 Rezultati istraživanja

U prvom, takozvanom sociodemografskom dijelu upitnika, ispitivali su se spol i dob ispitanika, razina obrazovanja koju su završili i koju vrstu obrazovanja su stekli. Od 105 ispitanika njih 38,1% su ženskog spola, odnosno 40 ispitanika bilo je ženskog spola te je

61,9% ispitanika bilo muškog posla, odnosno brojem 65 ispitanika. Sljedeće pitanje odnosilo se na dob ispitanika. Ispitanici su imali na izbor već ponuđene dobne razrede ili kategorije. Kategorija koju je označio najveći broj ispitanika bila je od 26 do 35 godina te je nju odabralo 46,7 %. Raspodjela podataka vezana uz pitanje prikazana je na grafikonu 6.

Grafikon 6. Dob ispitanika

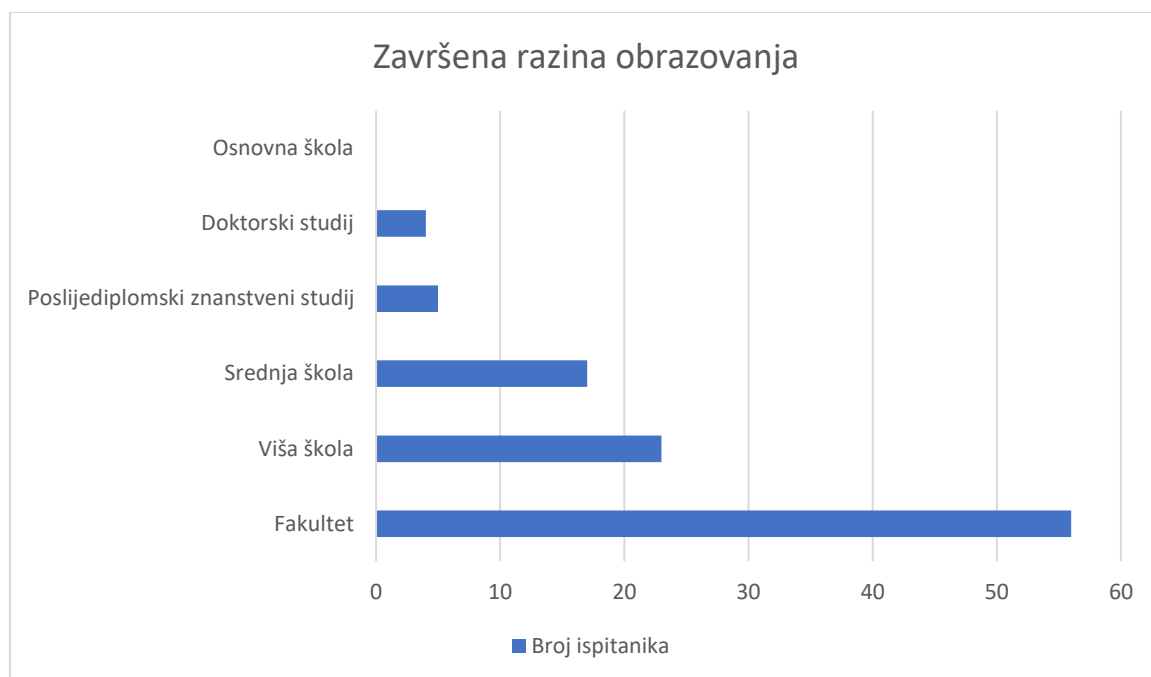
Vaša dob:
105 odgovora



Izvor: Google Forms

U trećem pitanju tražilo se od ispitanika da označe završenu razinu obrazovanja. Ponuđeno im je bilo šest kategorija (osnovna škola, srednja škola, viša škola, fakultet, poslijediplomski znanstveni studij te doktorski studij). Skupinu koju je odabrao najveći broj ispitanika bila je fakultet u koji se ubrajaju dodiplomski studij, poslijediplomski stručni ili specijalistički studij. Tu skupinu odabralo je 53,3% ispitanika, to jest njih 56. Navedena podjela rezultata prikazana je grafikonu 7.

Grafikon 7. Završena razina obrazovanja



Izvor: Vlastita izrada autorice

Zadnje pitanje potkategorije bilo je koju vrstu obrazovanja su ispitanici stekli. Na izbor su imali četiri ponuđene kategorije. Kategorija koju je označio najveći broj ispitanika bile su tehničke znanosti koju je odabrao i najveći broj ispitanika njih čak 53,3% to jest 56 ispitanika. Navedena raspodjela prikazana je u tablici 1.

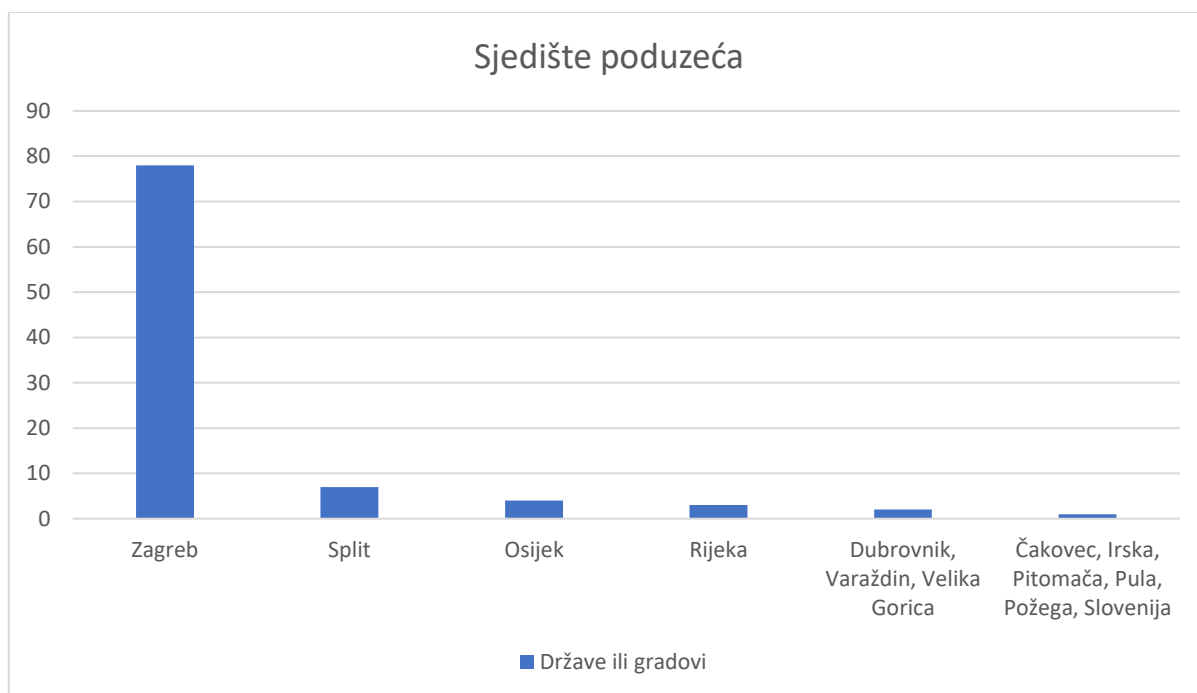
Tablica 1. Vrsta obrazovanja

Vrsta obrazovanja	Broj ispitanika koji je označio odgovor	Postotak ispitanika koji je označio odgovor
Tehničke znanosti	56	53,3%
Društvene znanosti	37	35,2%
Humanističke znanosti	8	7,6%
Prirodne znanosti	4	3,8%

Izvor: Vlastita izrada autorice

Drugi dio sociodemografskih pitanja odnosio se na podatke o poduzeću zaposlenika. Prvo pitanje zahtijevalo je od ispitanika da upišu gdje se nalazi sjedište poduzeća u kojemu su zaposleni. Raspodjela odgovora prikazana je na grafikonu 8.

Grafikon 8. Sjedišta poduzeća



Izvor: Vlastita izrada autorice

Na grafikonu 8. vidljivo je kako je najveći dio ispitanika odgovorio da im se sjedište poduzeća nalazi u Zagrebu, njih 78. Na posljednjem mjestu sa jednim ispitanikom nalaze se: Čakovec, Irska, Pitomača, Pula, Požega i Slovenija. Svi ispitanici su zaposlenici u hrvatskom IT sektoru te iako su nekim ispitanicima sjedišta poduzeća van Hrvatske, ta inozemna poduzeća imaju svoje urede u Hrvatskoj.

Sljedeće pitanje odnosilo se na broj zaposlenih u poduzeću ispitanika. Kategorija koju je odabralo najveći broj ispitanika bila je od 201-500 zaposlenih te ju je označilo 26 ispitanika te iznosi 24,8%. Raspodjela odgovora vidljiva je u tablici 2.

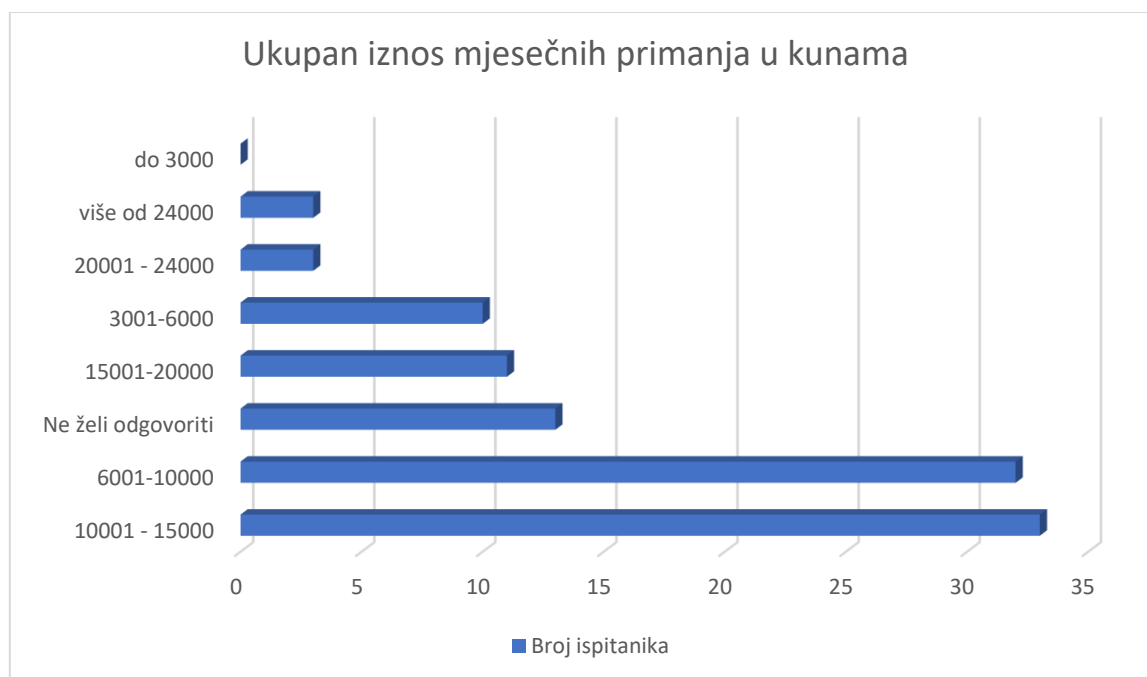
Tablica 2. Raspodjela odgovora na pitanje o broju zaposlenih u poduzeću

Ponuđena kategorija u upitniku	Broj ispitanika koji je označio kategoriju	Postotak ispitanika koji je označio kategoriju
1-10	5	4,8%
11-30	24	22,9%
31-60	22	31%
61-100	9	8,6%
101-150	12	11,4%
151-200	4	3,8%
201-500	26	24,8%
501-100	1	1%
1001 i više	2	1,9%

Izvor: Vlastita izrada autorice

U sljedećem pitanju od ispitanika se tražilo da odaberu kategoriju osobnih mjesečnih primanja za mjesto na kojem su zaposleni. Raspodjela podataka vidljiva je na grafikonu 9. Kategoriju od 10.001 do 15.000 kuna odabrao je najveći broj ispitanika, njih 31,4% (33 ispitanika). Dvije kategorije, ona od 6.001 do 10.000 kuna te druga od 10.001 do 15.000 kuna čine 61,9% odgovora od ukupnog broja. Kada se od ukupnog broja odgovora (njih 105) oduzmu odgovori onih koji nisu htjeli odgovoriti na ovo pitanje (13 ispitanika) dobiva se da je najčešće spomenuta plaća na temelju dobivenih odgovora iznosi između 10.000 - 15.000 kuna.

Grafikon 9. Osobna primanja



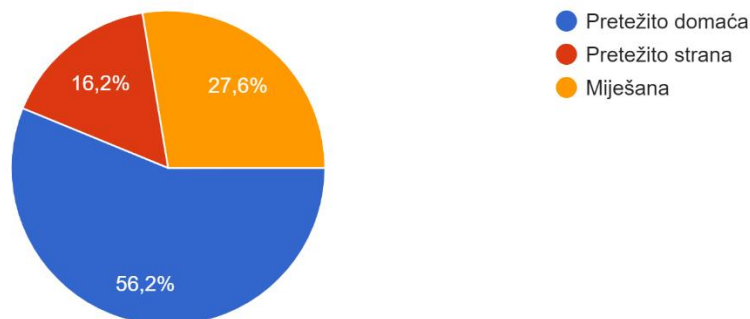
Izvor: Vlastita izrada autorice

Sljedeće pitanje zahtijevalo je od ispitanika da odgovore na pitanje o tome kakva je struktura tržišta na kojemu su zaposleni. Imali su ponuđene odgovore gdje su se nudile sljedeće mogućnosti: struktura tržišta je pretežito domaća, pretežito strana ili miješana. Navedenu raspodjela prikazana je na grafikonu 10.

Grafikon 10. Struktura tržišta

Kakva je struktura tržišta na kojem ste zaposleni?

105 odgovora

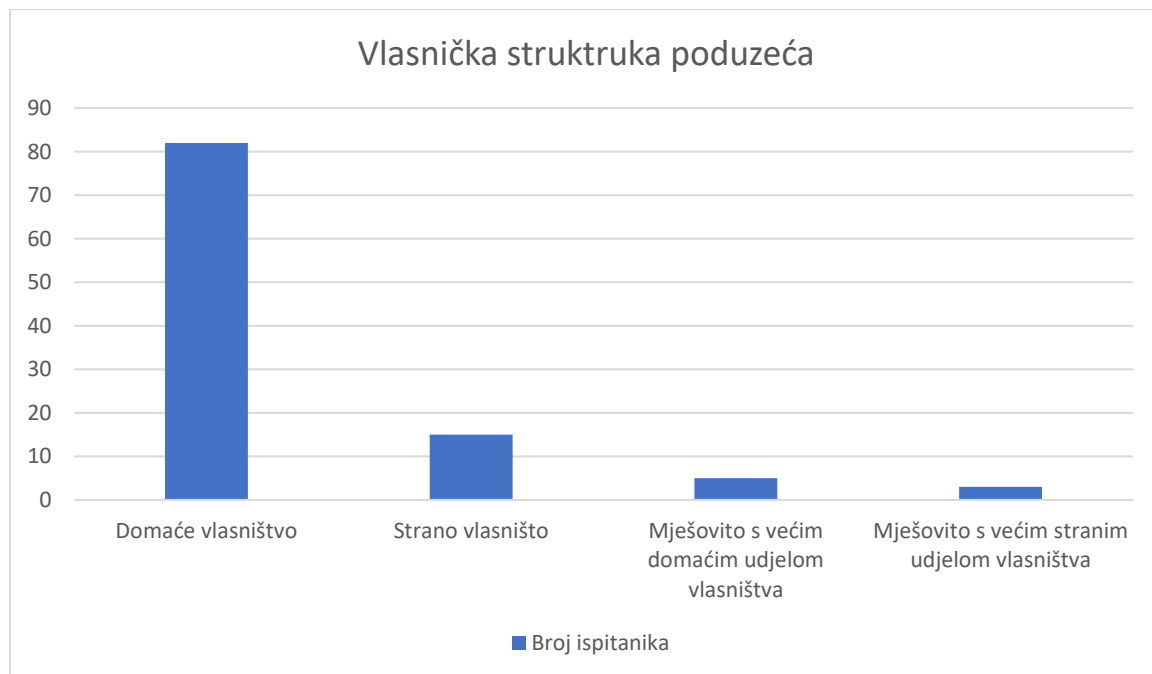


Izvor: Google Forms

Iz grafikona 10. je vidljivo da je najviši postotak odgovora na ovo pitanje njih 56,2% (59 ispitanika) upućivao na pretežito domaću struktura tržišta poduzeća u kojima ispitanici rade, dok je 27,6% (29 ispitanika) odgovorilo je da je u njihovom poduzeću struktura miješana. Najmanji udio se odnosio na strana tržišta kao dominantna tržišta sa 16,2% (17 ispitanika).

Posljednje pitanje ove skupine zahtijevalo je od ispitanika da se izjasne o vlasničkoj strukturi poduzeća u kojemu su zaposleni. Ispitanici su mogli birati između četiri kategorije: u domaćem vlasništvu, stranom vlasništvu, mješovito vlasništvo s većim domaćim udjelom te kao posljednju mješovito vlasništvo s većim stranim udjelom. Raspodjela odgovora vidljiva je na donjem grafikonu.

Grafikon 11. Vlasništvo poduzeća



Izvor: Vlastita izrada autorice

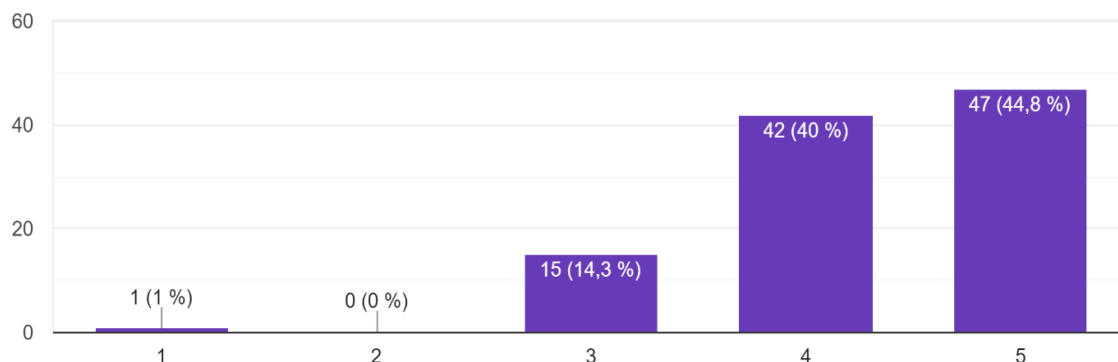
Iz grafikona 11. vidljivo je da je najviše poduzeća u domaćem vlasništvu sa 78,1% odgovora (82 ispitanika).

Druga sekcija anketnog upitnika odnosila se na ispitivanje razine emocionalne inteligencije. U ovom djelu anketnog upitnika ispitanici su dobili tri pitanja. U prvom pitanju od ispitanika se tražilo da na temelju Likertove skale odgovore na pitanje o tome koliko smatraju da je emocionalna inteligencija važna za osobni i poslovni uspjeh. Raspodjela odgovora prikazana je na grafikonu 12. Najveći broj ispitanika, njih 47 (44,8%) misli da je emocionalna inteligencija izrazito važna za uspjeh u sektoru u kojemu su zaposleni. Prosječna ocjena

važnosti, kad se uzme u obzir broj svih ispitanika i njihovih odgovora na ovo pitanje iznosi 4,28.

Grafikon 12. Važnost emocionalne inteligencije za uspjeh

Koliko je po Vašem mišljenju emocionalna inteligencija važna za osobni i poslovni uspjeh u sektoru u kojem ste zaposleni? (Tumačenje skale: 1- uopće nij...na niti nije važna, 4 – važna je, 5- izrazito važna)
105 odgovora



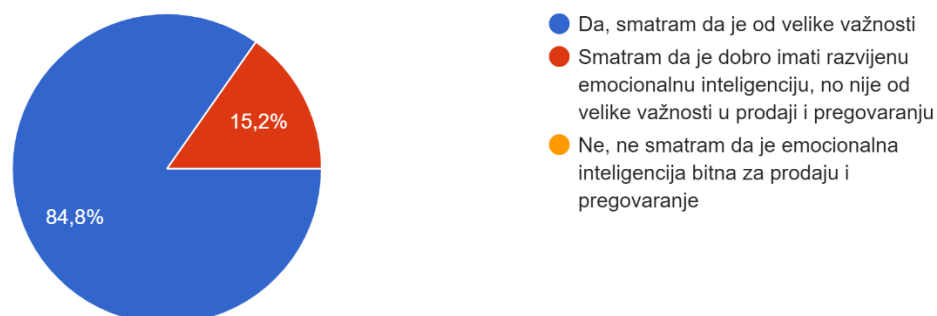
Izvor: Google Forms

U drugom pitanju tražilo se od ispitanika da iznesu svoje mišljenje o tome smatraju li da emocionalna inteligencija ima bitan utjecaj u prodaji i pregovaranju. Na ovo pitanje mogli su odabrati jedan od tri ponuđena odgovara. Prvi ponuđeni odgovor glasio je da smatraju da emocionalna inteligencija ima veliku važnost u prodaji i pregovaranju. Ovaj odgovor odabralo je 84,8% ispitanika. Sljedeći ponuđeni odgovor glasio je da ispitanici smatraju da je dobro imati razvijenu emocionalnu inteligenciju, no ona nije od velike važnosti u prodaji i pregovaranju. Ovaj odgovor odabralo je 15,2% ispitanika. Posljednji ponuđeni odgovor glasio je da ispitanici ne smatraju da je emocionalna inteligencija bitna za prodaju i pregovaranje i njega nije odabrao niti jedan od ispitanika ovog istraživanja. Raspodjela odgovora na ovo pitanje prikazana je na grafikonu 13.

Grafikon 13. Važnost emocionalne inteligencije u prodaji i pregovaranju

Smatrate li da emocionalna inteligencija ima važnost u prodaji i pregovaranju?

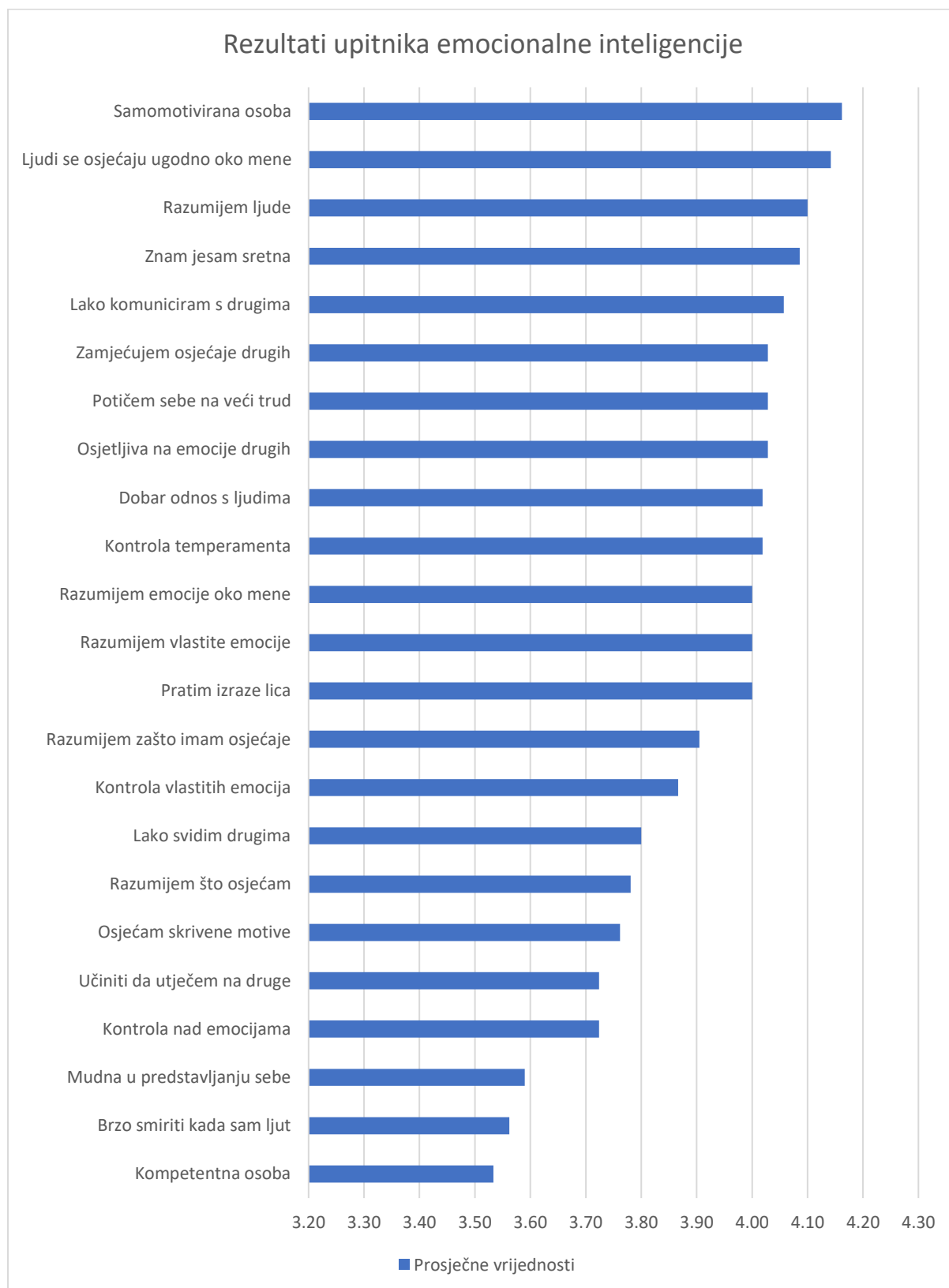
105 odgovora



Izvor: Google Forms

Zadnje pitanje iz ovog dijela upitnika od ispitanika je zahtijevalo da uz svaku od 23 navedene tvrdnje označe svoje slaganje s njome, ponovno na temelju Likertove skale. Raspodjela Likertove skale bila je od 1- nikako se ne slažem, pa do 5, u potpunosti se slažem. Na grafikonu 14. prikazane su sve tvrdnje postavljene u ovom dijelu ankete s pridruženim brojem ispitanika koji su odabrali određeni odgovor te je izračunata prosječna vrijednost odgovora za svaku od navedenih tvrdnji.

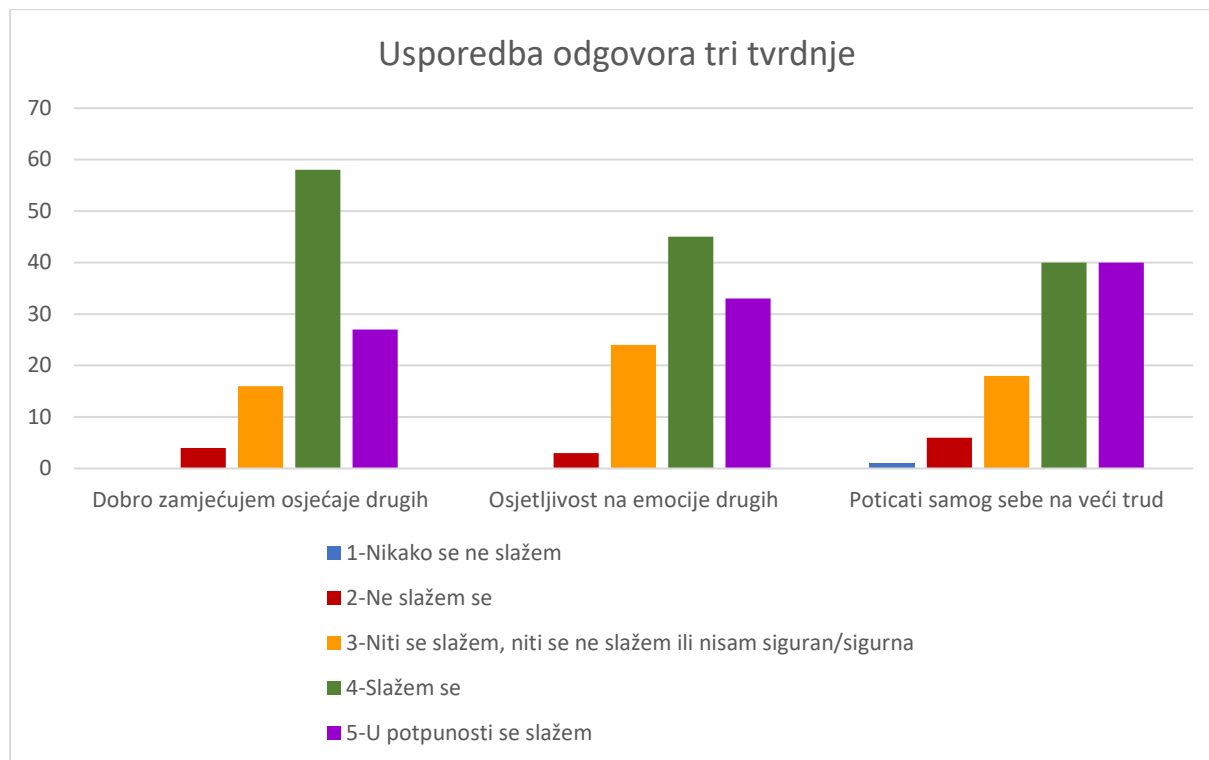
Grafikon 14. Rezultati upitnika emocionalne inteligencije



Izvor: Vlastita izrada autorice

Iz grafikona 14. je vidljivo je da je najveću prosječnu ocjenu imala *tvrdnja samo motivirana sam osoba* s prosječnom vrijednosti 4,16. Ovaj broj govori kako ispitanici smatraju da su vrlo dobri u samo motiviranju te je ta tvrdnja od ponuđenih ocijenjena s najvišim ocjenama. Druga tvrdnja redosljednom po izračunatom prosjeku bila je *sposoban/sposobna sam učiniti da se većina ljudi osjeća ugodno u mom prisustvu*. Prosječna ocjena tvrdnje iznosila je 4,14. Navedena tvrdnja je za 0,02 manja iznosom od prve što pokazuje kako ispitanici smatraju da mogu se prilagoditi raznim ljudima i novim situacijama i ljudima s kojima se susreću i da se ti ljudi osjećaju ugodno u njihovom društvu. Sljedeća tvrdnja s prosječnom ocjenom od 4,10 glasila je *vrlo dobro razumijem ljude*. Tu tvrdnju ispitanici su označili prosječnom ocjenom vrlo dobar. Razlika između ove tvrdnje i prošle iznosila je 0,04. Četvrta tvrdnja redosljedom po prosjekom glasi: *uvijek znam jesam li ili nisam sretan/na*. Njena prosječna ocjena je 4,08 te je to prva tvrdnja koja je manje prosječne ocijene od 4,1. Prosječna ocjena ove tvrdnje pokazuje da ispitanici smatraju da vrlo dobro vladaju svojim emocionalnim stanjem te da znaju prepoznati emociju sreće koja je jedna od primarnih emocija osobe. Ova brojaka pokazuje kako ispitanici znaju razlikovati emocije koje osjećaju te ih znaju razlikovati međusobno jednu od druge, a pogotovo slične emocije poput veselja i sreće. Sljedeća tvrdnja glasila je: *lako i učinkovito komuniciram s drugima*. Njena prosječna vrijednost iznosi 4,05. Ovih pet tvrdnji bile su tvrdnje koje su imale najveće postotne vrijednosti i njih su ispitanici označili s najvišim vrijednostima. Sljedeće tri tvrdnje imale su sličnu prosječnu vrijednost, s tim da je jedna od njih imala malo veću vrijednost od prestale dvije dok su te dvije imale identičnu vrijednost. Tvrdnja: *dobro zamjećujem osjećaje drugih ljudi* imala je vrijednost od 4,02 (prošireno: 4,02857143) te je vrijednost od 0,0000043 dobila veću prosječnu ocjenu od sljedeće dvije tvrdnje imale su istu prosječnu vrijednost od 4,02 (prošireno: 4,028571). Te dvije tvrdnje su glasile: *osjetljiv/a sam na emocije i osjećaje drugih te uvijek potičem samog/samu sebe na još veći trud*. S obzirom na malu izračunatu razliku između te tri tvrdnje te dvije tvrdnje imaju identičnu ocjenu može ih se sve tri zajedno svrstati i proučavati kao cjelinu. Te tri tvrdnje od koje su dvije vezane za emocije ljudi oko njih (*zamjećujem osjećaje drugih i osjetljivost na tuđe emocije*) te jedna vezana za samog ispitanika (*poticati samog sebe na veći trud*) pozicionirale su se između 3 i 4 tj. dobar i vrlo dobar, što pokazuje da su ispitanici na granici između ocjena te nisu toliko više sigurni u svoje sposobnosti. Raspodjela odgovara za ove tri tvrdnje prikazana je na sljedećem grafikonu.

Grafikon 15. Usporedni prikaz disperzije odgovora tri tvrdnje sa istom prosječnom vrijednosti



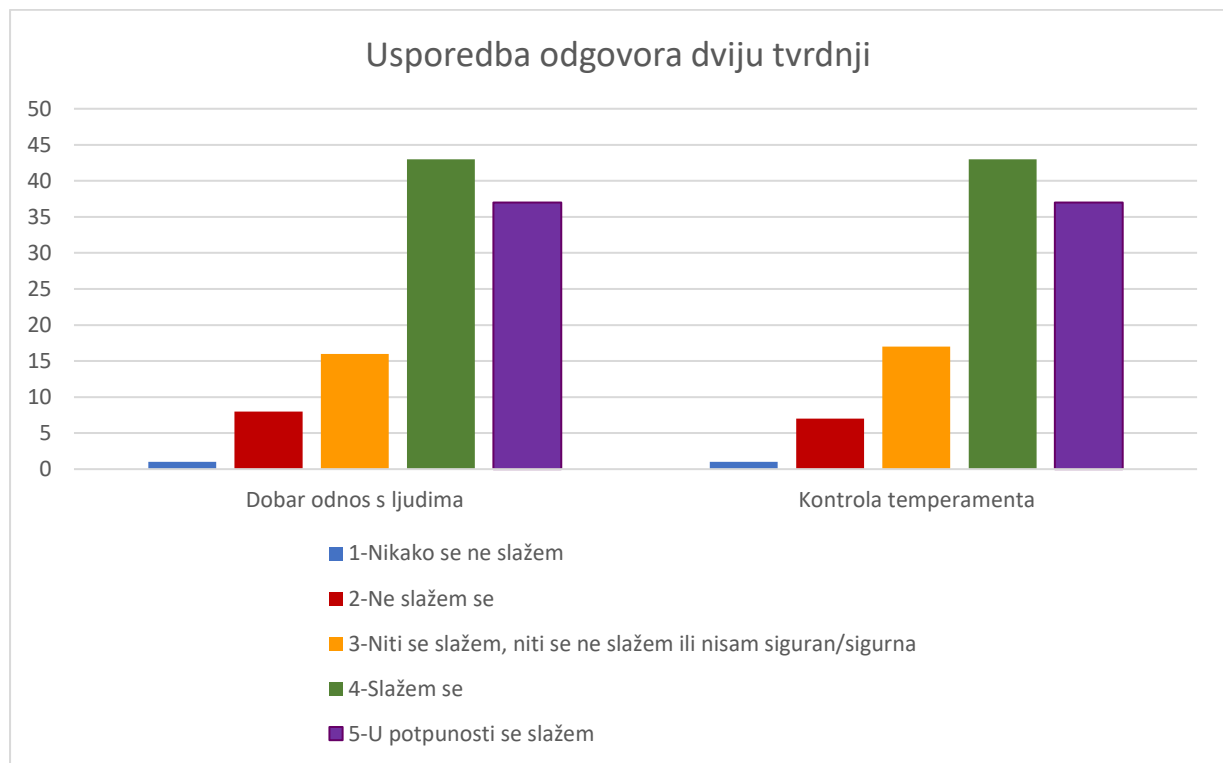
Izvor: Vlastita izrada autorice

Na grafikonu 15. vidljivo je da iako je prosječna ocjena za ove tvrdnje skoro pa identična, raspodjela odgovora je u potpunosti drugačija. Prva (*dobro zamjećujem osjećaje drugih ljudi*) i druga (*osjetljiv/a sam na emocije i osjećaje drugih*) tvrdnja nisu imale nit jednog ispitanika koji je odgovorio da se nikako ne slaže s tim tvrdnjama. S druge strane treća tvrdnja (*uvijek potičem samog/samu sebe na još veći trud*) imala je jednog ispitanika koji se nije nikako složio s tom tvrdnjom. Sa prvom tvrdnjom nije se složilo četiri ispitanika, dok sa drugom tvrdnjom nisu se složila tri ispitanika, a sa trećom šest ispitanika. S prvom tvrdnjom se niti slaže niti ne slaže 16 ispitanika te sa trećom njih 18. S drugom tvrdnjom se 24 ispitanika niti slaže niti ne slaže (indiferentni su) što joj daje najveći broj ispitanika. Nadalje s trećom tvrdnjom se od ove tri tvrdnje slaže najmanji broj ispitanika njih 40. S drugom tvrdnjom se slaže 45 ispitanika dok se s trećom slaže najveći broj ispitanika njih 58. Da se u potpunosti slažu s prvom tvrdnjom odgovorilo je 27 ispitanika, što je najmanjih broj ispitanika koji je označio ovaj odgovor od ove tri navedene tvrdnje. Nadalje 33 ispitanika se u potpunosti slaže s drugom tvrdnjom. Treća tvrdnja imala je od ove tri najveći broj ispitanika koji je označio da se u potpunosti slaže s tom tvrdnjom, njih 40. Zanimljivo je kako u trećoj tvrdnji jednak broj

ispitanika, njih 40 odgovorilo je da se u potpunosti slaže s tom tvrdnjom i da se slažu s tom tvrdnjom. Iz navedenih podataka, ali i iz samog grafikona vidljivo je da je prva tvrdnja sa svojom disperzijom odgovora odskakala puno više od druge dvije tvrdnje. S druge strane druga i treća tvrdnja imale su sličniju disperziju odgovora jedna drugoj nego što je imala prva tvrdnja.

Sljedeće dvije tvrdnje: *lagano razvijam dobar odnos s većinom ljudi te u stanju sam kontrolirati svoj temperament* kako bih se racionalno nosio/la s poteškoćama također su imale istu prosječnu vrijednost od 4,01. Iako je disperzija odgovora bila drugačija što je prikazano na sljedećem grafikonu.

Grafikon 16. Usporedni prikaz disperzije odgovora dvije tvrdnje s istom prosječnom vrijednosti



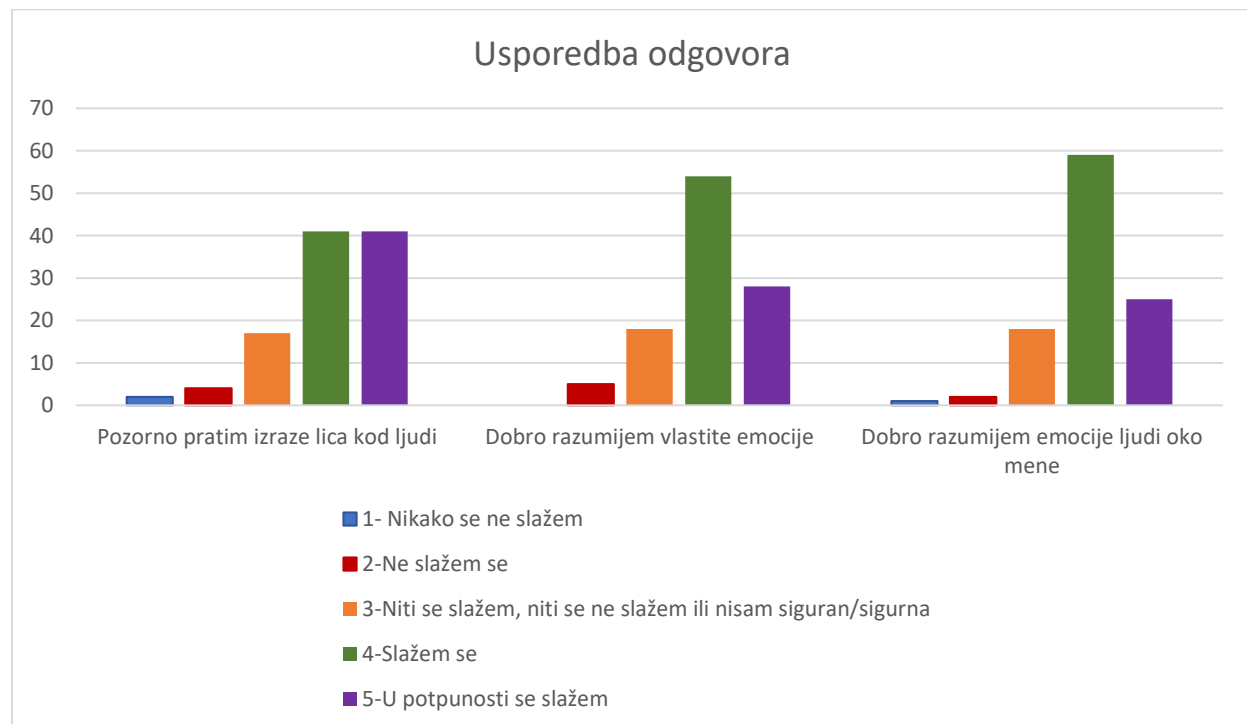
Izvor: Vlastita izrada autorice

Na grafikonu 16. usporedno je prikazana disperzija odgovora za dvije tvrdnje navedene iznad. Prva tvrdnja *lagano razvijam dobar odnos s većinom ljudi* imala je jednog ispitanika koji se nije nikako složio s tom tvrdnjom. Druga tvrdnja *u stanju sam kontrolirati svoj temperament kako bih se racionalno nosio/la s poteškoćama* također kao i prva imala je jednog ispitanika koji se nije nikako složio s tom tvrdnjom. Osmam ispitanika se ne slaže s

prvom tvrdnjom, dok se njih sedam ne slaže sa drugom tvrdnjom. Sa prvom tvrdnjom se niti slaže, niti ne slaže 16 ispitanika, dok s drugom tvrdnjom njih 18 dalo je isti odgovor. Za ove ispitanike može se reci da su indiferentni što se tiče navedenih tvrdnji ili samo nisu sigurni koji bi odgovor točno dali na nju. 43 ispitanika označilo je da se slažu s prvom tvrdnjom, a njih 42 je označilo da se slažu s drugom tvrdnjom. Iz ovih odgovora vidljivo je da je skoro jednak udio ispitanika imao istu razinu slaganja kad se usporede tvrdnje navedene na grafu. Da se u potpunosti slažu s prvom i drugom tvrdnjom odgovorio je jednak broj ispitanika, njih 37. Iz raspodjele ovih odgovora vidljivo je kako ove dvije tvrdnje navedene na grafu 18 imaju međusobno sličnu disperziju odgovora pa nije toliko začuđujuće što imaju jednaku prosječnu vrijednost ukupnih odgovora. Za razliku od grafa 17 na kojem se jasno vidi kako odgovori odskaču jedan od drugo pogotovo na prvoj tvrdnji, no opet imaju istu prosječnu vrijednost odgovora.

Sljedeće tri tvrdnje nalaze se na sredini skale odgovora te su imale prosječnu vrijednost odgovora od 4,00. Ujedno to su zadnje tvrdnje kojima je prosječna ocjena započinje s 4. Prva tvrdnja glasi: *pozorno pratim izraze lica kod ljudi*. Druga tvrdnja je: *dobro razumijem vlastite emocije*. Treća tvrdnja glasi: *dobro razumijem emocije ljudi oko mene*. Raspodjela odgovora ove tri tvrdnje prikazana je na grafikonu 17.

Grafikon 17. Usporedni prikaz disperzije odgovora tri tvrdnje s istom prosječnom vrijednosti



Izvor: Vlastita izrada autorice

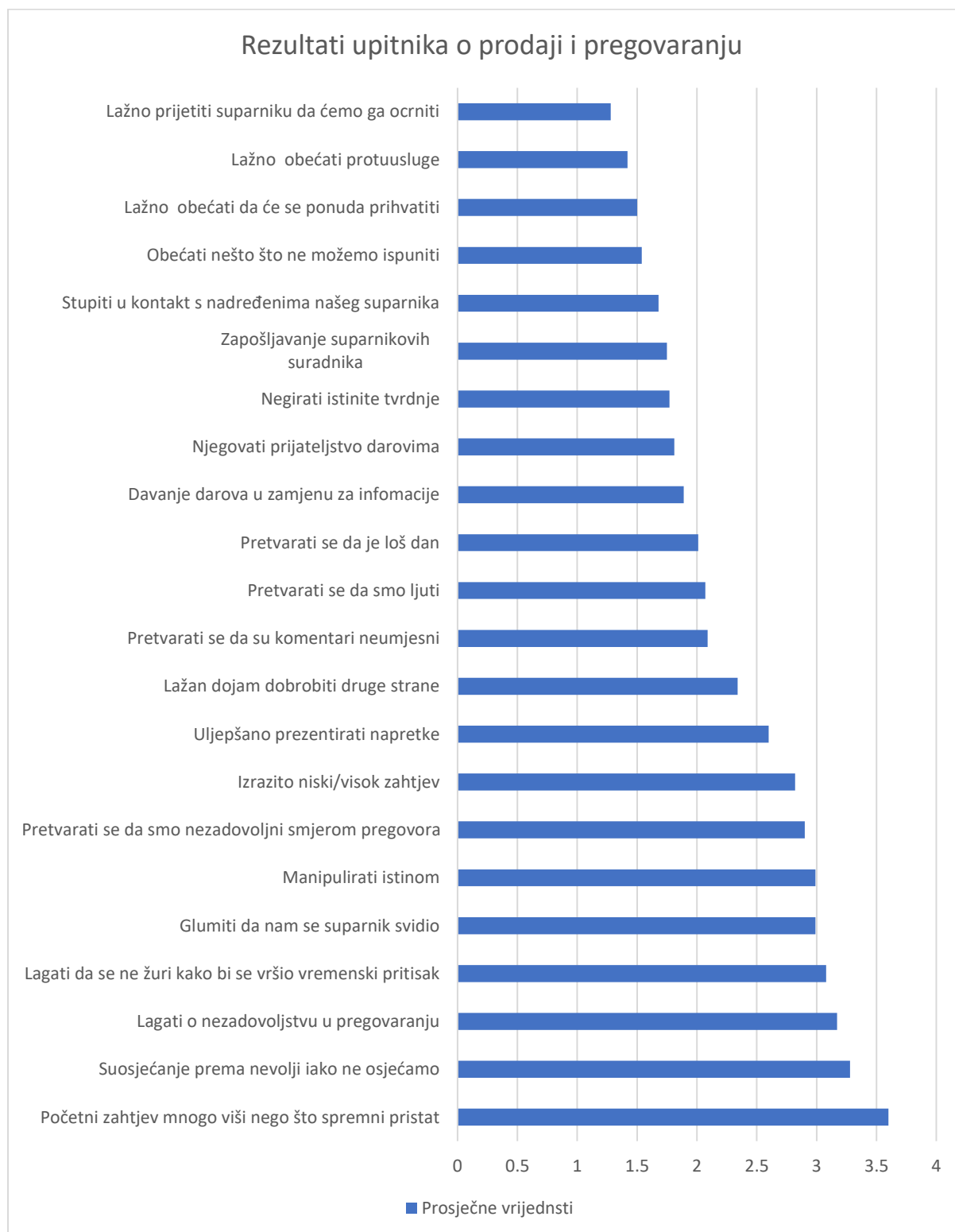
Na gornjem grafikonu prikazana je raspodjela odgovora iz koje je vidljivo da se s prvom tvrdnjom (pozorno pratim izraze lica kod ljudi) nikako se ne slažu dva ispitanika. S druge strane s drugom tvrdnjom (dobro razumijem vlastite emocije) nema niti jedan ispitanik koji se u potpunosti ne slaže. Samo jedan ispitanik se u potpunosti ne slaže s trećom tvrdnjom (dobro razumijem emocije ljudi oko mene). Najmanje ispitanika, njih dvoje se ne slaže s trećom tvrdnjom, dok najveći broj ispitanika njih pet se ne slaže s drugom tvrdnjom. S prvom tvrdnjom ne slažu se četiri ispitanika. S drugom i trećom tvrdnjom se niti slaže niti ne slaže jednak broj ispitanika, njih 18, dok 17 ispitanika se niti slaže, niti ne slaže s prvom tvrdnjom. Najveći broj ispitanika njih 59 se slaže s trećom tvrdnjom. 54 ispitanika se slaže s drugom tvrdnjom, dok njih 41 se slaže s prvom tvrdnjom što je najmanji broj ispitanika u ovoj skupini dobivenih odgovora. 41 ispitanik se u potpunosti slaže s prvom tvrdnjom. Kao što je vidljivo iz grafikona 18. isti broj ispitanika se slaže i u potpunosti se slaže sa prvom tvrdnjom. Također to je najveći broj ispitanika koji se slaže u potpunosti s tvrdnjom u ovoj skupini odgovora. 28 ispitanika se slaže u potpunosti s drugom tvrdnjom, dok njih 25 se u potpunosti slaže s trećom tvrdnjom. To je najmanjih broj ispitanika koji se slažu u potpunosti s tvrdnjama navedenih u grafikonu 18. Iz napisanih podataka, ali samog grafikona vidljivo je kako je raspodjela odgovora za svaku od tri tvrdnje drugačija jedna od druge, no prosječna vrijednost odgovora na kraju je jednake vrijednosti za sve tri tvrdnje.

Tvrdnja *većinu vremena razumijem zašto proživljavam određene osjećaje* imala je srednju vrijednost odgovora od 3,90. Ujedno to je i prva tvrdnja kojim započinje drugi dio odgovora koji su imali srednju ocjenu ispod 4,00. Sljedeća tvrdnja po veličini srednje vrijednosti iz grafikona 14. glasila je *prilično sam sposoban/na kontrolirati vlastite emocije s prosječnom ocjenom* od 3,87. Nakon nje nalazi se tvrdnja *lako se svidim drugima* imala je prosječnu vrijednost odgovora od 3,80. S prosječnom vrijednosti odgovora od 3,78 bila je tvrdnja *stvarno razumijem ono što osjećam*. Sljedeća tvrdnja glasila je *posebno dobro osjećam motive i skrivene namjere drugih* sa srednjom vrijednosti odgovora u iznosu od 3,76. Nakon ove tvrdnje slijedi pet zadnjih tvrdnja s najnižim prosječnim vrijednostima. Prva od njih je *uvijek instinktivno znam što treba reći ili učiniti kako bih utjecao na druge* s prosječnom vrijednosti odgovora u iznosu od 3,72. S druge strane tvrdnja *imam dobru kontrolu nad vlastitim emocijama* s prosječnom vrijednosti odgovora od 3,72 niža od prošle vrijednosti za 0,000001. Tvrdnja *intuitivna sam i mudra osoba kada je u pitanju predstavljanje sebe drugima* ima prosječnu ocjenu odgovora od 3,59. *Uvijek se mogu brzo smiriti kada sam jako*

ljut/a sljedeća je tvrdnja i ima prosječnu vrijednost odgovora od 3,56. Zadnja tvrdnja s najnižim prosjekom odgovora od 3,53 glasila je *uvijek si govorim da sam kompetentna osoba*.

Zadnja skupina pitanja u anketnom upitniku odnosila se na prodaju i pregovaranje. U ovoj skupini ispitanici su morali odrediti svoje slaganje s 22 ponuđene tvrdnje. Odgovore su davali na temelju slaganja s prihvatljivost određene pregovaračke taktike/ponašanja po Likertovoj ljestvici koja se kretala od 1 – apsolutno neprihvatljivo do 5 – apsolutno prihvatljivo. Na grafikonu 18. navedene su sve tvrdnje iz dijela upitnika vezanog za prihvatljivost korištenja taktika u prodaji i pregovaranju sa njihovom prosječnom ocjenom i raspodjelom odgovora.

Grafikon 18. Rezultati upitnika o prodaji i pregovaranju



Izvor: Vlastita izrada autorice

Za ispitanike najneprihvatljivija tvrdnja glasila je *prihvatljivo je prijetiti suparniku da ćemo ga ocrniti pred nadređenima, iako to nije istina* s prosječnom ocijenom od 1,28. Druga tvrdnja s prosjekom slaganja od 1,42 glasila je: *prihvatljivo je protivniku obećati protuusluge za koje znamo da nećemo ispuniti samo kako bismo pregovore priveli kraju*. Sljedeća tvrdnja redoslijedom slaganja glasila je: *prihvatljivo je obećati protivniku da će vaš nadređeni prihvatiti nagodbu, iako znate da ćete to obećanje morati prekršiti*. Navedena tvrdnja imala je srednju vrijednost odgovora od 1,50. Četvrta tvrdnja *prihvatljivo je obećati nešto što nismo u mogućnosti isporučiti ili ostvariti, samo da bismo dobili ono što želimo* ima prosječnu vrijednost odgovora od 1,54. Tvrdnja *prihvatljivo je stupiti u kontakt s nadređenima našeg pregovaračkog suparnika, kako bismo pokušali poljuljati vjeru u njegove pregovaračke sposobnosti* ima srednju vrijednost odgovora od 1,68. S ovo tvrdnjom navedeno je prvih pet tvrdnji prema kojima su ispitanici izrazili najmanju razinu slaganja to jest ovo je pet tvrdnji s koje su ispitanicima najneprihvatljivije. Sljedeća tvrdnje glasila je: *prihvatljiv način za dolazak do informacija je zapošljavanje suparnikovih suradnika od kojih očekujete pristup željenim informacijama* te je njena prosječna vrijednost odgovora iznosila 1,75. Nakon nje sa srednjom vrijednosti od 1,77 bila je tvrdnja: *prihvatljivo je negirati istinite informacije koje bi mogle oslabiti našu pregovaračku poziciju*. *Prihvatljivo je davati darove ili novce prijateljima, kolegama ili poznanicima koji bi nam mogli pružiti korisne informacije o pregovaračkoj poziciji suparnika* bila je redoslijedom sljedeća tvrdnja koja je imala srednju vrijednost odgovora od 1,89. Tvrdnja *prihvatljivo je pretvarati se da imamo loš dan kako bi u protivniku pobudili suosjećanje* ima srednju vrijednost dogovora od 2,01. S ovom tvrdnjom započele su tvrdnje kojima je prosječna vrijednost odgovora bila viša od 2,00. Sljedeća tvrdnja glasila je: *prihvatljivo je praviti se da smo ljuti na suparnika, iako to nije tako* s vrijednosti od 2,07. Tvrdnja *prihvatljivo je pretvarati se da su komentari suprotne strane neumjesni* imala srednju vrijednost odgovora od 2,10. Sa sljedećom tvrdnjom navodi se deset zadnjih tvrdnji s kojima su ispitanici pokazali najvišu razinu slaganja. Tvrdnja glasila je *prihvatljivo je davati lažni dojam da nam je stalo do dobrobiti druge strane* sa srednjom vrijednosti koja iznosi 2,34. Tvrdnja *prihvatljivo je uljepšano prezentirati napretke pregovora nadređenima, kako bi sakrili delikatne diskusije i situacije koje su se dogodile za vrijeme procesa* ima prosječnu vrijednost odgovora od 2,60. Nakon nje je tvrdnja *prihvatljivo je započeti pregovore s izrazito visokim/niskim zahtjevom da bismo obeshrabrili protivnika* s vrijednosti od 2,82. Petnaesta tvrdnja glasila je: *prihvatljivo je pretvarati se da smo nezadovoljni smjerom u kojem idu pregovori kada to ide u našu korist* te je imala srednju vrijednost odgovora od 2,90. Sljedeća tvrdnja s vrijednosti 2,99 glasila je: *prihvatljivo je*

manipulirati istinom kako bismo ojačali svoje argumente ili poziciju u pregovaranju. Sedamnaesta tvrdnja s kojom su ispitanici pokazali najveće slaganje s vrijednosti od 2.99 glasila je: *prihvatljivo je glumiti da nam se suparnik svidio, čak i kad to nije istina.* Zadnje dvije navedene tvrdnje (*prihvatljivo je manipulirati istinom kako bismo ojačali svoje argumente ili poziciju u pregovaranju i prihvatljivo je glumiti da nam se suparnik svidio, čak i kad to nije istina*) razlikuju se u srednjoj vrijednosti odgovora za 0.000001. Sa sljedećom tvrdnjom započinju tvrdnje koje su imale prosječnu ocjenu odgovora veću od 3,00. Tvrdnja je glasila: *prihvatljivo je pretvarati se da nam se ne žuri postići zajednički dogovor u pregovorima, kako bi nad protivnikom vršili vremenski pritisak za postizanjem sporazuma* te je imala prosječnu vrijednost odgovora od 3.08. Dvadeseta tvrdnja glasila je: *prihvatljivo je strateški iskazivati nezadovoljstvo u pregovaračkim situacijama u kojima zapravo nismo nezadovoljni* s prosječnom vrijednosti dobivenih odgovora od 3.17. Sljedeća tvrdnja glasila je: *prihvatljivo je izraziti suosjećanje prema nevoljama druge strane, iako to ne osjećamo,* a njena srednja vrijednost iznosila je 3.29. Tvrdnja s kojom je najveći broj ispitanika iskazalo slaganje na temelju dobivenih odgovora glasila je: *prihvatljivo je postaviti početni zahtjev pregovora mnogo višim od onoga na što smo spremni pristati.* Prosječna vrijednost odgovora dobivenih u navedenoj tvrdnji iznosila je 3.60.

4.4 Diskusija

Provedeno anketno istraživanje nad 105 ispitanika u IT sektoru Hrvatske pokazalo je kako su ispitanici rangirali 23 tvrdnje vezane za emocionalnu inteligenciju. Tvrdnje su rangirane na temelju prosječne vrijednosti danih odgovora od one s kojom se ispitanici najviše slažu do one s kojom se najmanje slažu. Srednja vrijednost tvrdnji računala se sljedećom formulom.

$$\text{srednja vrijednost} = \frac{\text{broj odgovora} \times \text{vrijednost odgovora}}{\text{ukupan broj ispitanika}} \quad (1)$$

Formula prikazana u tekstu koristila se za izračun srednje vrijednosti danih odgovora za svaku tvrdnju iz upitnika. Svakom odgovoru dana je vrijednost koja je navedena u opisu pitanja. Tako ispitanici koju su za tvrdnju odabrali „1 - nikako se ne slažem“ (1 - vrijednost pridružena odgovoru) dodijelili su toj tvrdnji ocjenu jedan. Ako je pet ispitanika označilo da

se sa tvrdnjom nikako ne slažu, odnosno odabrali tvrdnji ocjenu 1, njihova srednja vrijednost odgovora računa se na način prikazan u tekstu gore. Primjer računanja: broj ispitanika ovom primjeru je to pet se pomnoži sa jedan jer je to vrijednost pridružena tom odgovoru. Zatim se tom broju pribroji broj ispitanika pomnožen sa svakom od ostale četiri ocjene. Rezultata računske operacije se dodatno podjeli s ukupnim brojem ispitanika, što je u ovom istraživanju 105. Ovim načinom računanja dobije srednja vrijednost odgovora. Na navedeni način računala se srednja vrijednost za svaku od ponuđenih tvrdnji u upitniku za koju su ispitanici morali ocijeniti slaganje.

Nakon provedenog istraživanja i analize podataka iz dobivenih rezultata vezanih za ispitivanje emocionalne inteligencije dobiveni su rezultati koji ukazuju na to da ispitanici su sigurniji s dijelom emocionalne inteligencije koja je vezana za njih. Naime, temeljem izračuna srednjih vrijednosti odgovora dobivenih vezanih za emocionalnu inteligenciju rezultati su pokazali da je stav ispitanika, to jest njihovo mišljenje da su najkompetentniji u onim dijelovima emocionalne inteligencije koja je vezana za poznavanje samog sebe, to jest vlastitih emocija. Odmah nakon toga slijedi sposobnost prepoznavanja osjećaja drugih. Potom s nešto manjim uspjehom ispitanici ostvaruju kontrolu na vlastitim emocijama i utjecaj na emocije drugih. Zatim slijedi da ispitanici znaju što osjećaju u kojem trenutku, to jest da dobro raspoznaju vlastite emocije u svakom trenutku, bio navedeni trenutak visoko intenzivan ili opušten. S malo manjom ocjenom ispitanici su ocijenili svoju mogućnost lakog komuniciranja s drugim osoba. Što pokazuje da ispitanici imaju visoko mišljenje o svojim sposobnosti komunikacije s drugim ljudima, bili to nepoznati ljudi ili osobe koje znaju od prije. S tom tvrdnjom ispitanici tvrde da su prilagodljivi na sve situacije koje zahtijevaju komunikaciju s drugim ljudima. Sljedećih pet navedenih tvrdnji su bile tvrdnje koje su pri izračunu srednjih vrijednosti imale najniže vrijednosti. Za ove tvrdnje ispitanici su pokazali najveće sumnje u svoje sposobnosti, to jest smatraju da su to tvrdnje i situacije u kojima su najmanje kompetentni pravilno se ponašati i reagirati. Ispitanici su najniže ocijenili tri tvrdnje koje su vezane za spoznaju i kontrolu vlastitog unutarnjeg stanja. Tvrdnja s najnižom srednjom vrijednosti odgovora, to jest tvrdnja za koju su ispitanici smatrali da su najmanje mjerodavni odnosila se na njihovu kompetenciju kao osobe. Naime ispitanici su smatrali da su najmanje sigurni u tvrdnju vezanu za vlastite vještine i sposobnosti. Odmah nakon nje išla je tvrdnja vezana za kontrolu emocija. Ova tvrdnja govori kako ispitanici smatraju da imaju smanjenju kontrolu nad visoko intenzivnim emocijama poput ljutnje te da im treba vremena kako bi se primirili u određenim situacijama. Potom s nešto većom vrijednosti išla je tvrdnja

vezana za ispitanikove odnose s okolinom. Naime, ispitanici smatraju da nisu toliko intuitivni i mudri u pitanju predstavljanje sebe drugima. Iz toga može se zaključiti da su ispitanici najviše sumnjali u svoje sposobnosti kako se razboritije predstaviti drugim ljudima te na svoju mogućnost da riječima ili djelima utječu na ponašanje ili osjećaje drugih ljudi. Potom s nešto većim uspjehom ocijenili su tvrdnju vezanu za intuitivnu sposobnost znanja, što činiti ili govoriti kako bi direktno utjecali na ljude oko sebe.

U zadnjem dijelu upitnika ispitivali su se koliko su ispitanicima prihvatljive neetičke situacije ili potezi koji se mogu raditi kako bi se zaključila prodaja ili pregovaranje. Pri izračunu srednjih vrijednosti dolazi se do zaključka kako ispitanici općenito ne vrednuju visoko različite, etički upitne taktike koje bi povećale njihove kratkoročne prodajne i pregovaračke ishode, no neke sitnije manipulacije „iskrenošću“ ipak su im nešto prihvatljivije od notornog laganja, ispraznih prijetnji (blefiranja) i sličnog. Tvrdnja koja je za postupke u prodaji i pregovaranju bila najprihvatljivija ispitanicima govorila je o tome da se početni zahtjev pregovora postavi višim od onoga na što je spremno pristati. Od navedenih tvrdnji u anketi bilo je za očekivati da će ta tvrdnja dobiti najvišu razinu slaganja. S obzirom da se istraživanje radilo na hrvatskom tržištu, a da postoji nepisan pravilo, standard u pregovaranju i prodaji, a to je da prodavatelj nudi višu cijenu, a kupac traži popust ili ponudi mu dosta nižu cijenu kako bi se našli na sredini iznosa koji su obojica ponudili. Ostale četiri tvrdnje govore o izražavanju suosjećanja prema nevoljama druge strane, iako je to laž. Nakon nje govori se o strateškom iskazivati nezadovoljstvo u pregovaračkim situacijama u kojima zapravo nismo nezadovoljni, to jest opet se govori o nekoj vrsti laganja kako bi se prevagnula situacija u „našu“ korist. Odmah nakon toga, govorilo se o prihvatljivosti pretvaranja se da nam se ne žuri postići zajednički dogovor u pregovorima, kako bi se nad protivnikom vršio vremenski pritisak za postizanjem sporazuma. Te tvrdnja su postigle nešto manjih uspjeh od ostalih. U njima se ustvrđivala prihvatljivost glume, to jest laži da nam se suparnik svidio. Iz četiri navedene tvrdnje vidljivo je da se radi o svakodnevnom, takozvanim bijelim lažima, koje se koriste ne samo kao taktike za premoć u prodaji i pregovaranju nego i u svakodnevnom odnosima s ljudima oko nas i našim najbližima, primjerice: kada kažemo da nam se svidjelo što su nam kupili ili da nam se žuri negdje kako bi izbjegli razgovore koji nam se ne vode. Također uočljivo je kako je velika razlika između srednjih vrijednosti slaganja prva i druge tvrdnje (razlika iznosi 0,32) dok su se vrijednosti preostale četiri tvrdnje smjestile unutar razmaka od 0,3. Iz navedenog se da zaključiti da je skoro jednaka razlika u prihvatljivosti tvrdnji za ispitanike između prve dvije tvrdnje te druge i pete tvrdnje. Tvrdnje vezane za

prodaju i pregovaranje koje su ispitanici ocijenili s najnižom srednjom vrijednosti vezane su za veće obmane sudionika pregovaranja te su visoko etički upitne taktike. Najmanje ocjenjena taktika ispitivala je prihvatljivost lažne prijetnje suparniku da će ga se prijaviti nadređenima. Radi se o iznimno etički upitnoj taktici jer govori o sabotaciji protivnika preko razina iznad njega što može dovesti i do gubitka posla te osobe ili njenog razrješenja s trenutne pozicije te mogućnosti nekih sankcija. Odmah nakon toga slijedi lažno obećanje protivniku da će nadređeni prihvatiti nagodbu. Navedena tvrdnja preispituje koliko je ispitanicima prihvatljivo da se drugoj strani laži da će se nagodba prihvatiti, a svjesni su da to neće biti prihvaćeno. Potom s nešto manje ostvarenim uspjehom bila je tvrdnja koja je propitkiivala prihvatljivost obećanja za koje ispitanici odmah znaju da nisu u mogućnosti isporučiti ili ostvariti, kako bi ostvarili ono što žele. U ovoj tvrdnji se ispitivala prihvatljivost da kao taktiku u prodaji i pregovaranju koriste laži te daju lažna obećanja drugoj strani, a znaju od početka da ne mogu ispuniti rečeno, no to je način kako bi uspješno zaključili prodaju ili pregovaranje. Nakon nje ispitivalo se koliko je prihvatljivo stupiti u kontakt s nadređenima pregovaračkog suparnika, kako bi pokušali poljuljati vjeru u njegove pregovaračke sposobnosti. U ovoj tvrdnji se preispituje koliko su pojedinci voljni daleko otići u svojim taktikama za uspješnu prodaju i pregovaranje. Nadalje ispituje se koliko je prihvatljivo sabotirati suparnika na način da mu se kontaktira nadređeni te na taj način se uzdrma i naruši sigurnost pregovaratelja. Iz navedenih tvrdnji dano je za zaključiti da se radi o etički upitnim situacijama koje preispituju moralnu vrijednost ispitanika te samim time su im srednje vrijednosti odgovora najniže. Uspoređivajući rezultate upitnika dano je za zaključiti kako poslovni ljudi na hrvatskom IT sektoru nisu skloni korištenju neetičkih i moralno upitnih taktika za nadmoć u prodaji ili pregovaranju. Također, ispitanici su u upitniku samoprocjene emocionalne inteligencije, vlastitu razvijenost emocionalnu inteligencije ocijenili ukupnom ocjenom vrlo dobar. Iz navedenog može se zaključiti kako ispitanici smatraju da im je emocionalna inteligencija izrazito razvijena te je znaju primijeniti u svakodnevnim situacijama, ali i u situacija koje su osjetljivije naravi kako bi se izbjegla eskalacija takvih situacija i sve se završilo pozitivno.

4.5 Ograničenja istraživanja

Provedeno istraživanje kao i zaključci izvedeni iz njega imaju određene limite na kojima se može poraditi u budućim istraživanjima. Provedeno istraživanje provedeno je s 105 ispitanika, no kada se pogleda ukupan broj zaposlenih u IT sektoru Hrvatske taj broj ispitanika je mali. S druge strane istraživanje je provedeno nad ispitanicima u Hrvatskoj to jest vezano je samo za Hrvatsko tržište te je specifično je određeno za IT industriju i ne može biti generalizirano. Buduća istraživanja mogla bi se proširiti na područje jugoistočne Europe. Ograničenje provedenog istraživanja nalazi se u tome da je to anketno istraživanje, to jest, sva pitanja bila su zatvorenog tipa. Kao preporuku za buduća istraživanja ove teme navodi se istraživanje s otvorenim tipom pitanja u kojima ispitanici mogu unijeti svoja razmišljanja i stavove u odgovore.

Osim navedenih ograničenja ispitanicima je anketno istraživanje bilo poslano na poslovne e-mail adrese. Iz toga se da zaključiti da je većina ispitanika ispunjavala ankete za vrijeme radnog vremena. Jedna od preporuka za buduća istraživanja može biti da se ispitanicima ankete šalju na privatne e-mail adrese ili ih tražiti da anketu ispune tokom slobodnog vremena kod kuće kako bi imali veću privatnost i bili fokusiraniji na odgovore.

Također problem koji se javlja u provedenom istraživanju je vezan za ispunjavanje drugog dijela anketnog upitnika to jest dijela vezanog za emocionalnu inteligenciju. Ograničenje istraživanja se javlja u tome da su ispitanici sami za sebe ispunjavali svoju razinu emocionalne inteligencije. Problem kod tih odgovora javlja se u tome što ispitanici možda sebe vide na nekoj drugoj razini emocionalne inteligencije nego što zapravo jesu (imaju visoko mišljenje o sebi to jest visoku razinu samopercepcije koja u stvarnosti možda nije tolika). Nadalje, u odgovorima izostaje stvarna reakcija ispitanika na situacije jer su oni davali odgovor na temelju toga kako pretpostavljaju da bi reagirali kada bi se našli u toj situaciji. Preporuka za neka buduća istraživanja bila bi da se eliminira problem samopercepcije na način da se koriste neke druge mjerne skale.

S druge strane u trećem dijelu upitnika vezanom za stavove o neetičnim taktikama prodaje i pregovaranja treba uzeti u obzir ograničenje da se radi o osjetljivoj temi koja pogađa ispravnost etičnog postupanja ispitanika. Postoji mogućnost da su ispitanici davali socijalno poželjne odgovore kod neetičkih situacija postavljenih u upitniku. Kao preporuku za buduće istraživanje trebala bi se omogućiti veća doza anonimnosti kod davanja odgovora koja su

vezana za etička pitanja ili navesti više puta tokom odgovaranja da su odgovori u potpunosti anonimni te da se isti neće nigdje bilježiti kako bi se izbjeglo označavanje socijalno poželjnih odgovora.

5. ZAKLJUČAK

Emocionalna inteligencija ima potencijal da postane moćno sredstvo pomoću kojeg se može pružiti psihološka procjena vezana za organizacije i ljude koji u njima rade. U ovom istraživanju namjeravala se ispitati povezanost i razina emocionalne inteligencije hrvatskih poslovnih ljudi, zaposlenih u IT sektoru s njihovim stavovima o prihvatljivosti različitih razina neetičnog ponašanja u procesu prodaje i pregovaranja. Isto tako, istraživanje je provedeno kako bi se utvrdila razina emocionalne inteligencije zaposlenih u hrvatskom IT sektor te se uvidjelo s kojim dijelom emocionalne inteligencije vladaju najbolje, a s kojim djelom su najnesigurniji kako bi se mogao dati input onima koji čitaju istraživanje na kojem dijelu emocionalne inteligencije trebaju poraditi sa svojim zaposlenicima. U istraživanju su ispitanici pokazali kako većina njih je svjesna utjecaja emocionalne inteligencije i koliko ona može nositi prevagu pri zaključivanju poslova i odnosa s klijentima. Emocionalna inteligencija može se razvijati tokom cijelog života, stoga je bitno da menadžeri ulažu u edukaciju zaposlenika te u vlastitu edukaciju o emocionalnoj inteligenciji, aktivnom slušanju te empatičnom pristupu prema sugovornicima. Također, treba naglasiti, iako su modeli i alati navedeni u radu te razina razvijenosti emocionalne inteligencije važan dio dobre doktrine poduzeća, ali oni ne mogu biti jedini fokus. Odnos prema klijentu i odnos organizacije sa suradnicima i klijentima čine također veliku prevagu za pozitivne ishode poslovanja. Kada poduzeće svojim praksama i razvijenim tehnikama dobije povjerenje klijenta, velika je vjerojatnost pozitivnog ishoda.

Ispitujući razinu emocionalne inteligencije te iz analize podataka istraživanja, vidljivo je kako su zaposlenici pokazali najviše sumnje u svoje sposobnosti kompetencije i intuitivnosti te kontrolu emocija kada osjećaju negativne, visoko intenzivne emocije poput ljutnje, straha i sličnog. Samim time, fokus treninga emocionalne inteligencije trebao bi se prebaciti s prepoznavanja i razlikovanja vlastitih emocija i emocija sugovornika (što su ispitanici ocijenili najvišim ocjenama) na navedene stvari u koje imaju najmanje sigurnosti.

Konačni cilj prodaje i pregovaranja je postizanje dogovora između suprotnih strana te zaključivanje prodaje. Kako bi se to postiglo, ljudi koji sudjeluju u tom procesu ponekad mogu koristiti i neetične taktike kako bi postigli prednost. Pri istraživanju prihvatljivosti neetičnih taktika koje se mogu koristiti u prodaji i pregovaranju, dobiven je rezultat prema kojemu su ispitanici pokazali veliku odbojnost prema taktikama u pregovaranju koje su

izrazito neetične i uključuju okorjelo izokretanje istine, prazne prijetnje te prijave nadređenima i ostalog, no neke slabije obmane istine su im nešto prihvatljivije kako bi povećali svoje kratkoročne prodajne i pregovaračke ishode.

Doprinos ovog istraživanja i rada vidljiv je u tome što su rezultati pokazali kako poslovni ljudi IT sektora smatraju da imaju razvijenu emocionalnu inteligenciju, no pokazali su i s kojim dijelom emocionalne inteligencije nisu dovoljno ovladali te kako taj dio treba dodatno usavršavati. Također, pokazano se kako zaposlenici nisu skloni korištenju izrazito neetičnih taktika pri prodaji i pregovaranju. Ove dvije stvari mogu biti od velike relevantnosti za razumijevanje ljudi te postavljanja istih u visoko moralnim pozicijama unutar poduzeća kao i zapošljavanja osoba za takve i slične pozicije. Ovakvih istraživanja je provedeno svega par u Republici Hrvatskoj, no ni jedno se do sada nije vezalo za ispitivanje IT sektora. Uslijed toga, ovaj rad i istraživanje mogu poslužiti kao početna točka za neka daljnja istraživanja teme ovog rada. Također, ovaj rad može poslužiti za primjenu poduzećima da se orijentiraju na koji način poboljšati razinu emocionalne inteligencije zaposlenih. Isto tako pokazuje kako upravljati emocionalnom inteligencijom zaposlenih, klijenata te suradnika, kako pozitivno utjecati na druge pomoću razvijene emocionalne inteligencije i taktika pregovaranja kako bi se postigao win-win ishod, zaključak prodaje i pregovaranja te kako podići etička načela i taktike pregovaranja u poduzeću.

POPIS LITERATURE

1. Ackley D., (2016.), Emotional Intelligence: a practical review of models, measures, and applications, preuzeto 23. srpnja 2021. s
<https://www.apa.org/pubs/journals/features/cpb-cpb0000070.pdf>
2. AlDosiry K.S., Alkhadher, O.H., AlAqraa E.M. i Anderson N., (2016.), Relationships between emotional intelligence and sales performance in Kuwait, *Journal of Work and Organizational Psychology* 32, pp. 39.–45., DOI: 10.1016/J.RPTO.2015.09.002
3. Carson, K.D., Phillips Carson, P. i Birkenmeier, B.J., (2000.), Measuring Emotional Intelligence: Development and Validation of an Instrument, preuzeto 26. srpnja 2021. s
https://scholar.google.hr/scholar?q=Measuring+Emotional+Intelligence:+Development+and+Validation+of+an+Instrument+Kerry+D.+Carson+Paula+Phillips+Carson&hl=hr&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart
4. Caruso, D.R., (2014.), International Negotiation and Emotional Intelligence, u: Galluccio, M. (ur.), *Handbook of International Negotiation*, pp. 181.-189. Switzerland: Springer, Cham
5. Côté, S. i Miners, C.T.H. (2006.), Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance, *Sage Journals*, Vol. 51 (1) pp. 1.-28.,
<https://doi.org/10.2189/asqu.51.1.1>
6. Griffin, P. (2013.), Emotional Intelligence as a Predictor of a Sales Manager's Sales Performance, Doktorski rad, Walden University, Minneapolis
7. Kadic-Maglajlic, S., Vida, I., Obadia, C. i Plank, R. (2016.), Clarifying the influence of emotional intelligence on salesperson performance, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 31(7) pp.877-888, <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2015-0168>
8. Kidwell, B., Hardesty, D.M, Murtha B.R. i Sheng S. (2011.), Emotional Intelligence in Marketing Exchanges, *Journal of Marketing*, Vol. 75(1), pp. 78-95.,
<https://doi.org/10.1509/jm.75.1.78>
9. Kim, K., Cundiff, N. L. i Choi, S. B. (2015.), Emotional intelligence and negotiation outcomes: Mediating effects of rapport, negotiation strategy, and judgment accuracy, Erratum. *Group Decision and Negotiation*, Vol. 24(3), pp. 477.-495.
<https://doi.org/10.1007/s10726-015-9435-9>

10. Kotsou, I., Mikolajczak, M., Heeren, A., Grégoire, J. i Leys, C. (2018). Improving Emotional Intelligence: A Systematic Review of Existing Work and Future Challenges, *Emotion Review*, Vol. 11(2), pp. 151.-165 doi:10.1177/1754073917735902
11. Limbu, Y.B, Jayachandran, C., Babin, B.J. i Peterson, J.T. (2016.), Empathy, Nonverbal Immediacy, and Salesperson Performance: the Mediating Role of Adaptive Selling Behavior, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 31(5) pp. 654.-667. <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-03-2015-0048>
12. Lisicki, Jr., J.M. (2011.), An examination of the relationship between emotional intelligence and work- related outcomes, Doktorski rad, Capella University, Minneapolis
13. Mayer, J.D., Roberts, R.D., i Barsade, S.G. (2008), Human Abilities: Emotional Intelligence, *Annual Review of Psychology*, Vol. 59(1), pp. 507.–536. DOI: 10.1146/annurev.psych.59.1030
14. McFarland, R.G., Rode J.C. i Shervani T.A., (2016.), A contingency model of emotional intelligence in professional selling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Springer, Vol. 44(1), pp. 108.-118. DOI: 10.1007/s11747-015-0435-8
15. O’Boyle Jr, E.H., Humphrey, R.H., Pollack, J.M., Hawver T.H. i Story, P.A. (2011.), The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis, *Journal of Organizational Behavior*, 32, 788–818. DOI: 10.1002/job.714
16. Pegah, H. (2020.), The Relationship Between Salesmen’s Emotional Intelligence and Sales Skills in In-Person Sales (Case Study: Salesmen of Commercial Complexes in the Third Municipality District of Bandar Abbas City), *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 12(2) pp. 1.-10. DOI:10.5539/ijms.v12n2p62
17. Reid, M. (2015.), Sales Performance and Emotional Intelligence of Technology Sales Professionals, Doktorski rad, Walden University, Minneapolis
18. Rivers, S.E., Handley-Miner, I.J., Mayer, J.D., i Caruso, D.R. (2019), Emotional Intelligence, *The Cambridge Handbook of Intelligence*, pp. 709.–735. doi:10.1017/9781108770422.03
19. Salovey, P. i Mayer J.D., (1989.), Emotional intelligence, Imagination, cognition and personality, Vol. 9(3) 185.-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
20. Schlegel, K., Mehu, M., van Peer, J.M. i Scherer, K.R. (2018.), Sense and sensibility: The role of cognitive and emotional intelligence in negotiation, *Journal of Research in Personality*, Vol. 74(2) pp. 6.-15. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2017.12.003>

21. Shahzad K., Sarmad M., Abbas M. i Khan M.A. (2011.), Impact of Emotional Intelligence (EI) on employees performance in telecom sector of Pakistan, *African Journal of Business Management* Vol.5 (4), pp. 1225.-1231. DOI: 10.5897/AJBM10.592
22. Sharma, S., Bottom W.P. i Anger Elfenbein, H. (2013.), On the role of personality, cognitive ability, and emotional intelligence in predicting negotiation outcomes: A meta-analysis, *Organizational Psychology Review*, Vol. 3(4) pp. 293.-336. DOI: 10.1177/2041386613505857
23. Tomašević Lišanin, M. (2010.), *Profesionalna prodaja i pregovaranje*, Zagreb: HUPUP: Hrvatska udruga profesionalaca u prodaji
24. Tomašević Lišanin, M., Razum, A. i Marić, N. (2015), Skills and negotiation behaviour of Croatian Businessmen, *International Journal of Sales, Retailing and Marketing*, Vol. 4 (4) pp. 168.-178. preuzeto 16. siječnja 2022. s <https://www.circleinternational.co.uk/wp-content/uploads/2021/01/IJSRM4-4.pdf#page=172>
25. Wisker, Z.L. i Poulis, A. (2015.), Emotional intelligence and sales performance. A myth or reality?, *International Journal of Business and Society*, Vol. 16(2) pp. 185. – 200. DOI: 10.33736/ijbs.563.2015
26. Wisker, Z.L. i Poulis, A. (2014.), Emotional Intelligence - Sales Performance Relationship: A Mediating Role of Adaptive Selling Behaviour, *International journal of management and economics*, Vol. 43(1) pp. 32.-52. DOI: 10.1515/ijme-2015-0002
27. Wu, Y.C. (2011.), Job stress and job performance among employees in the Taiwanese finance sector: The role of emotional intelligence, *Social behavior and personality*, Vol. 39(1) pp. 21.-32. DOI: 10.2224/sbp.2011.39.1.21
28. Yildirim, O. (2007.), Discriminating emotional intelligence - based competencies of IT employees and salespeople, *Journal of European Industrial Training*, Vol. 31(4) pp. 274. – 282. <http://dx.doi.org/10.1108/03090590710746432>
29. Zehetner, A. i Zehetner, D. (2019.), Complement or Compensate? Interaction of IQ and Job Experience with Emotional Intelligence in Marketing Exchanges, *Journal of Marketing Development and Competitiveness* Vol. 13(4) pp. 106-112., <https://doi.org/10.33423/jmdc.v13i4.2356>
30. HGK, (2020.), *Analiza Hrvatske IT industrije (2014.-2019.)*, Intergrafika TTŽ, Zaprešić

POPIS SLIKA

Slika 1. Mayer- Salovey model	9
Slika 2. Bar-On model	11
Slika 3. Golemanov model.....	13
Slika 4. 10 najvažnijih sposobnosti zaposlenika u 2015. i 2020. godini.....	15
Slika 5. Faze prodajnog procesa	19

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Broj IT poduzeća u Hrvatskoj između 2014. i 2021. godine.....	21
Grafikon 2. Struktura IT poduzeća Hrvatske po tipu u 2019. godini.....	22
Grafikon 3. Rast broja zaposlenih između 2014. i 2021. godine	23
Grafikon 4. Struktura broja zaposlenih prema kategorijama poduzeća u 2019. godini	23
Grafikon 5. Ukupni prihodi hrvatske IT industrije između 2014. i 2019.....	25
Grafikon 6. Dob ispitanika.....	28
Grafikon 7. Završena razina obrazovanja	29
Grafikon 8. Sjedišta poduzeća	30
Grafikon 9. Osobna primanja.....	32
Grafikon 10. Struktura tržišta.....	32
Grafikon 11. Vlasništvo poduzeća	33
Grafikon 12. Važnost emocionalne inteligencije za uspjeh	34
Grafikon 13. Važnost emocionalne inteligencije u prodaji i pregovaranju.....	35
Grafikon 14. Rezultati upitnika emocionalne inteligencije.....	36
Grafikon 15. Usporedni prikaz disperzije odgovora tri tvrdnje sa istom prosječnom vrijednosti	38
Grafikon 16. Usporedni prikaz disperzije odgovora dvije tvrdnje s istom prosječnom vrijednosti.....	39
Grafikon 17. Usporedni prikaz disperzije odgovora tri tvrdnje s istom prosječnom vrijednosti	40
Grafikon 18. Rezultati upitnika o prodaji i pregovaranju	43

POPIS TABLICA

Tablica 1. Vrsta obrazovanja	29
Tablica 2. Raspodjela odgovora na pitanje o broju zaposlenih u poduzeću	31

PRILOZI

1. Prilog: Anketni upitnik

Poštovani,

u sklopu izrade diplomskoga rada na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu provodi se istraživanje na temu "Uloga i značenje emocionalne inteligencije u prodaji i pregovaranju na tržištu informatičkih usluga i poslovnih rješenja". Cilj istraživanja je utvrditi povezanost i značenje emocionalne inteligencije za uspješnost prodaje i pregovaranja u IT sektoru.

Istraživanje je dobrovoljno i anonimno. Za ispunjavanje upitnika biti će potrebno do 10 minuta.

Pritiskom na tipku "Dalje" dajete svoju suglasnost za sudjelovanje u istraživanju.

Ukoliko imate bilo kakvih pitanja vezano uz istraživanje možete se slobodno obratiti na mail: ldumencic@net.efzg.hr.

Unaprijed zahvaljujem na sudjelovanju!

Sociodemografska pitanja

1. Spol

Muško

Žensko

2. Koliko godina imate?

18 - 25

26 - 35

36 - 45

46 - 55

56 - 65

66 i više

3. Završena razina obrazovanja

Osnovna škola

Srednja škola

Viša škola

Fakultet (preddiplomski, diplomski, dodiplomski studij, poslijediplomski stručni ili specijalistički studij)

Poslijediplomski znanstveni studij (magisterij znanosti)

Doktorski studij

4. Koju vrstu obrazovanja ste stekli:

Tehničke znanosti

Društvene znanosti

Humanističke znanosti

Prirodne znanosti

5. Sjedište poduzeća u kojem ste zaposleni se nalazi ?

6. Koliko zaposlenih ima vaše poduzeće?

1 - 10

11 - 30

31 - 60

61 - 100

101 - 150

151 - 200

201 - 500

501 - 1000

1001 i više

7. Ukupan prosječan mjesečni iznos osobnih primanja za poziciju na kojoj ste trenutno zaposleni u vašem poduzeću

do 3.000 kn

3.001 - 6.000 kn

6.001 - 10.000 kn

10.001 - 15.000 kn

15.001 - 20.000 kn

20.001 - 24.000

više od 24.000 kn

Ne želim odgovoriti

8. Kakva je struktura tržišta na kojem ste zaposleni?

Pretežito domaća

Pretežito strana

Miješana

9. Poduzeće u kojem radite je u vlasništvu?

U domaćem vlasništvu

U stranom vlasništvu

Mješovito s većim domaćim udjelom vlasništva

Mješovito s većim stranim udjelom vlasništva

Emocionalna inteligencija (Emocionalna inteligencija je sposobnost učinkovitog razumijevanja vlastitih emocija i emocija ljudi s kojima se susrećemo i razgovaramo, kao i sposobnost upravljanja vlastitim i emocijama osobe s kojom se nalazimo u interakciji.)
Vishnoi, L. (2018)

1. Koliko je po Vašem mišljenju emocionalna inteligencija važna za osobni i poslovni uspjeh u sektoru u kojem ste zaposleni? (Tumačenje skale: 1- uopće nije važna 2- nije od velike važnosti, 3 niti je važna niti nije važna, 4 – važna je, 5- izrazito važna)

1 2 3 4 5

2. Smatrate li da emocionalna inteligencija ima važnost u prodaji i pregovaranju?

Da, smatram da je od velike važnosti

Smatram da je dobro imati razvijenu emocionalnu inteligenciju, no nije od velike važnosti u prodaji i pregovaranju

Ne, ne smatram da je emocionalna inteligencija bitna za prodaju i pregovaranje

Molim Vas da na skali od 1-5 označite svoje slaganje s obzirom na to koliko se određena tvrdnja odnosi na vas osobno. Tumačenje skale:

1- Nikako se ne slažem, 2- Ne slažem se, 3- Niti se slažem, niti se ne slažem ili Nisam siguran/sigurna, 4- Slažem se, 5- U potpunosti se slažem

1. Vrlo dobro razumijem ljude.

2. Posebno dobro osjećam motive i skrivene namjere drugih.
3. Uvijek instinktivno znam što treba reći ili učiniti kako bih utjecao na druge.
4. Pozorno pratim izraze lica kod ljudi.
5. Intuitivna sam i mudra kada je u pitanju predstavljanje sebe drugima.
6. Sposoban/sposobna sam učiniti da se većina ljudi osjeća ugodno u mom prisustvu.
7. Lako i učinkovito komuniciram s drugima.
8. Lagano razvijam dobar odnos s većinom ljudi.
9. Lako se svidim drugima.
10. Većinu vremena razumijem zašto proživljavam određene osjećaje.
11. U stanju sam kontrolirati svoj temperament kako bih se racionalno nosio/la s poteškoćama.
12. Dobro razumijem vlastite emocije.
13. Dobro zamjećujem osjećaje drugih ljudi.
14. Uvijek si govorim da sam kompetentna osoba.
15. Prilično sam sposoban/na kontrolirati vlastite emocije.
16. Stvarno razumijem ono što osjećam.
17. Osjetljiv/a sam na emocije i osjećaje drugih.
18. Samomotivirana sam osoba
19. Uvijek se mogu brzo smiriti kada sam jako ljut/a.
20. Uvijek znam jesam li ili nisam sretan/na.
22. Dobro razumijem emocije ljudi oko mene.
23. Uvijek potičem samog/samu sebe na još veći trud.
24. Imam dobru kontrolu nad vlastitim emocijama

Prodaja i pregovaranje

Na ljestvici od 1 do 5 ocijenite, sukladno vlastitom mišljenju, prihvatljivost određene pregovaračke taktike/ponašanja. 1 – Apsolutno neprihvatljivo, 2 – Vrlo neprihvatljivo, 3 – Djelomično prihvatljivo, 4 – Vrlo prihvatljivo, 5 – Apsolutno prihvatljivo

1. Prihvatljivo je obećati nešto što nismo u mogućnosti isporučiti ili ostvariti, samo da bismo dobili ono što želimo.
2. Prihvatljivo je glumiti da nam se suparnik svidio, čak i kad to nije istina.
3. Prihvatljivo je manipulirati istinom kako bismo ojačali svoje argumente ili poziciju u pregovaranju.
4. Prihvatljivo je strateški iskazivati nezadovoljstvo u pregovaračkim situacijama u kojima zapravo nismo nezadovoljni.
5. Prihvatljivo je uljepšano prezentirati napretke pregovora nadređenima, kako bi sakrili delikatne diskusije i situacije koje su se dogodile za vrijeme procesa.
6. Prihvatljivo je izraziti suosjećanje prema nevoljama druge strane, iako to ne osjećamo.
7. Prihvatljivo je davati darove ili novce prijateljima, kolegama ili poznanicima koji bi nam mogli pružiti korisne informacije o pregovaračkoj poziciji suparnika.
8. Prihvatljivo je pretvarati se da imamo loš dan kako bi u protivniku pobudili suosjećanje.
9. Prihvatljivo je postaviti početni zahtjev pregovora mnogo višim od onoga na što smo spremni pristati.
10. Prihvatljivo je pretvarati se da su komentari suprotne strane neumjesni.
11. Prihvatljivo je pretvarati se da nam se ne žuri postići zajednički dogovor u pregovorima, kako bi nad protivnikom vršili vremenski pritisak za postizanjem sporazuma.
12. Prihvatljivo je pretvarati se da smo nezadovoljni smjerom u kojem idu pregovori kada to ide u našu korist.
13. Prihvatljivo je protivniku obećati protuusluge za koje znamo da nećemo ispuniti samo kako bismo pregovore priveli kraju.
14. Prihvatljivo je prijetiti suparniku da ćemo ga ocrniti pred nadređenima, iako to nije istina.

15. Prihvatljivo je negirati istinite informacije koje bi mogle oslabiti našu pregovaračku poziciju.
16. Prihvatljivo je davati lažni dojam da nam je stalo do dobrobiti druge strane.
17. Prihvatljivo je stupiti u kontakt s nadređenima našeg pregovaračkog suparnika, kako bismo pokušali poljuljati vjeru u njegove pregovaračke sposobnosti.
18. S ciljem postizanja bolje pregovaračke pozicije i veće naklonosti suparnika, prihvatljivo je njegovati prijateljstvo s njim temeljeno na skupim poklonima ili uslugama.
19. Prihvatljivo je praviti se da smo ljuti na suparnika, iako to nije tako.
20. Prihvatljivo je započeti pregovore s izrazito visokim/niskim zahtjevom da bismo obeshrabrili protivnika.
21. Prihvatljivo je obećati protivniku da će vaš nadređeni prihvatiti nagodbu, iako znate da ćete to obećanje morati prekršiti.
22. Prihvatljiv način za dolazak do informacija je zapošljavanje suparnikovih suradnika od kojih očekujete pristup željenim informacijama.

2. Prilog: Životopis autora

LAURA ŠIŠKO



E-mail: laurasisko96@gmail.com

Adresa: Mile Gojsalić 15, 21312 Podstrana

Mobitel: 099/7247951

Datum rođenja: 07. listopad 1996.

OBRAZOVANJE

2011.-2015., Zagreb

2015.-2023., Zagreb

XIII gimnazija, Zagreb

Ekonomski fakultet Zagreb

Smjer: Marketing

Diplomski rad: Uloga i značenje emocionalne inteligencije u prodaji i pregovaranju na tržištu informatičkih usluga i poslovnih rješenja

ISKUSTVO

rujan 2015. - travanj 2021., Zagreb

rujan 2016. – lipanj 2017., Zagreb

Izdavačka kuća umjetnika koji slikaju ustima i nogama d.o.o., Zagreb

Opis posla: administrativni posao

Razni promocijski poslovi

Opis posla: promocija proizvoda

STRANI JEZICI

- *Engleski jezik*
- *Njemački jezik*

VJEŠTINE

- *Timski rad*
- *Pouzdanost*
- *Organiziranost*
- *Pedantnost*
- *Urednost*
- *Odgovornost*

DODATNE VJEŠTINE

- *Vozačka dozvola B kategorije*