

Pristup poslovnim pregovorima kod žena

Cvitanović, Dina

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics and Business in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:980250>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Sveučilišni diplomski studij *Marketing*

Dina Cvitanović

PRISTUP POSLOVNIM PREGOVORIMA KOD ŽENA

Diplomski rad

Osijek, 2024.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Sveučilišni diplomski studij, *Marketing*

Dina Cvitanović

PRISTUP POSLOVNIM PREGOVORIMA KOD ŽENA

Diplomski rad

Kolegij: Poslovno pregovaranje

JMBAG: 0010230634

e-mail: dcvitanovic231@gmail.com

Mentor: prof. dr. sc. Helena Štimac

Osijek, 2024.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of Economics and Business in Osijek
University Graduate Study Marketing

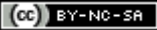
Dina Cvitanović

ACCESS TO BUSINESS NEGOTIATIONS BY WOMEN

Graduate paper

Osijek, 2024

IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,
PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA
I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Dina Cvitanović

JMBAG: 0010230634

OIB: 86044808552

e-mail za kontakt: dcvitanovic231@gmail.com

Naziv studija: Ekonomski fakultet u Osijeku, smjer Marketing

Naslov rada: Pristup poslovnim pregovorima kod žena

Mentor/mentorica rada: Prof. dr. sc. Helena Štimac

U Osijeku, rujan 2024.godine

Potpis



Pristup poslovnim pregovorima kod žena

SAŽETAK

U ovom diplomskom radu analizirat će se na koji način žene pristupaju poslovnim pregovorima uz posebnu analizu rodni razlika kao i predrasude s kojima se svakodnevno suočavaju. Kroz ovaj rad, posebna pažnja posvećuje se objašnjavanju samog procesa pregovaranja, različitim tipovima pregovarača te strategijama i taktikama koje se koriste prilikom obavljanja pregovaračkog procesa. U radu je poseban naglasak stavljen na žene kao aktivne sudionice u procesu poslovnih pregovora, istražujući rodne razlike te feminizam i prepreke poput staklenog stropa. Također, analizirat će se različiti izazovi s kojima se žene susreću tijekom procesa poslovnih pregovora uključujući kulturne i društvene predrasude te strategije kojima se one koriste na putu ka uspjehu. Kroz rad je prikazano da žene poslovnim pregovorima pristupaju na nešto drugačiji način od muškaraca te da na teži način, uz puno više zalaganja dolaze do uspjeha. U ovom radu prikazana je razlika između muškaraca i žene, ali i važnost podržavanja i unapređivanja ženskih sposobnosti. Cilj ovog rada je prikazati važnost žena u poslovnom svijetu te stvaranje ravnopravnosti između muškaraca i žena u poslovnom svijetu. Na samom kraju provedeno istraživanje s ciljem otkrivanja na koji način žene pristupaju procesu poslovnih pregovora te kako ih u tom procesu percipiraju sudionici u pregovorima. Provedeno istraživanje obuhvaća prikupljanje informacija i podataka te analizu i interpretaciju dobivenih rezultata, pružajući jasniji prikaz i uvid u stvarne situacije i iskustva žena u poslovnim pregovorima, ali i njihovih muških kolega.

Ključne riječi: poslovno pregovaranje, žene pregovarači, stakleni strop, stereotipi

Access to business negotiations by women

ABSTRACT

This thesis analyzes how women approach business negotiations, with a particular focus on gender differences and the biases they face on a daily basis. The paper pays special attention to explaining the negotiation process itself, different types of negotiators, and the strategies and tactics used during the negotiation process. Emphasis is placed on women as active participants in business negotiations, exploring gender differences, feminism, and obstacles such as the glass ceiling. The thesis also examines the various challenges women encounter during business negotiations, including cultural and societal prejudices, and the strategies they employ on their path to success. The paper demonstrates that women approach business negotiations somewhat differently than men and often achieve success through greater effort and commitment. The thesis highlights the differences between men and women, as well as the importance of supporting and enhancing women's abilities. The goal of this thesis is to emphasize the significance of women in the business world and to promote equality between men and women in professional settings. Finally, a study was conducted to uncover how women approach the business negotiation process and how they are perceived by other participants in these negotiations. The research includes the collection of information and data, as well as the analysis and interpretation of the results, providing a clearer picture and insight into the real situations and experiences of women in business negotiations, as well as those of their male colleagues.

Keywords: business negotiation, women negotiators, glass ceiling, stereotypes

SADRŽAJ

1. Uvod	1
2. Metodologija rada.....	2
2.1. Predmet i cilj rada.....	2
2.2. Metode rada i istraživanja.....	2
2.3. Hipoteze rada.....	2
3. Definiranje pregovaranja.....	3
3.1. Proces pregovaranja	3
3.2. Tipovi pregovarača i obilježja uspješnih pregovarača	4
3.3. Strategije pregovaranja	6
3.4. Taktike pregovaranja kod prodavača i kupca	9
3.5. Bitni elementi u procesu poslovnog pregovaranja	12
4. Žene u ulozi pregovarača	13
4.1. Rodne razlike u pregovorima.....	13
4.2. Feminizam.....	16
4.3. Stakleni strop.....	17
5. Analiza istraživanja o pristupu poslovnim pregovorima kod žena	18
5.1. Cilj i opis istraživanja	18
5.2. Rezultati istraživanja	18
5.3. Zaključak istraživanja	30
6. Rasprava	32
7. Zaključak.....	34
Literatura.....	35

Popis slika	38
Popis tablica.....	39
Prilog (upitnik)	40

1. Uvod

Poslovni pregovori su jedni od ključnih procesa u poslovanju koji omogućuju organizaciji, ali i pojedincima, da postignu dogovor čiji ishod zadovoljava obje strane. Ključni elementi svakog pregovaračkog procesa su strategije i taktike koje uvelike mogu doprinijeti rezultatu pregovora. Također, u poslovnim pregovorima veliku ulogu ima komunikacija, a osim na verbalnu komunikaciju fokus treba staviti i na neverbalnu komunikaciju.

Kada je riječ o ženama pregovaračima, postoje razni stereotipi da su muškarci bolji pregovarači, da su dominantniji i agresivniji te da ih se shvaća ozbiljnije. Također, žene u poslovnim pregovorima se susreću s problemom koji se naziva "stakleni strop" te im je puno teže napredovati u karijeri u odnosu na muškarce. Navedeni stereotipi mogu utjecati na doživljaj i samopouzdanje žena pregovarača te su one primorane ulagati više truda i napora kako bi ih se shvatilo ozbiljnije te kako bi se prihvatile sve vještine i vrijednosti koje žene posjeduju. Prema Deloitte (2013) doprinos žena u poslovnom svijetu je u značajnom rastu te žene zauzimaju sve više ključnih uloga u poslovanju.

Svrha ovog rada je prikaz ženske uloge u o obavljanju procesa poslovnih pregovora. U prvom dijelu rada prikazat će se uvod i metodologija rada. Zatim će se definirati pregovaranje te će to poglavlje obuhvatiti proces pregovaranja, tipove pregovarača te strategije i taktike pregovarača. Nadalje, prikazat će se žene u ulozi pregovarača te predrasude s kojima se žene susreću prilikom poslovnih pregovora. Iza toga prikazat će se analiza i rezultati provedenog istraživanja. Na samom kraju će se prikazati rasprava i zaključak rada.

2. Metodologija rada

U ovom poglavlju predstaviti će se predmet i cilj rada, metode rada i istraživanja te hipoteze rada koje su korištene prilikom pisanja ovog diplomskog rada.

2.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovog rada je prikazivanje na koji način žene pristupaju poslovnim pregovaračkim procesima. Rad se bazira na razlikama između percipiranja muškaraca i žena u procesu poslovnih pregovora. Cilj ovog rada je detaljnije teorijski prikazati sam proces poslovnih pregovora, strategije i taktike koje se koriste prilikom obavljanja istih, te razlike muških i ženskih pregovarača. Također, prikazat će se stereotipi i problemi s kojima se susreću žene u poslovnom svijetu.

2.2. Metode rada i istraživanja

Znanstvene metode korištene pri pisanju rada su:

- Metoda analize – korištena u svrhu prikazivanja i analiziranja postojećih podataka o procesima poslovnih pregovora
- Metoda dedukcije – korištena za primjenu teorijskih podataka
- Komparativna metoda – korištena za uspoređivanje kako muškarci, a kako žene pristupaju poslovnim pregovorima te kako ih se percipira
- Metoda ispitivanja – korištena za prikupljanje i prezentiranje podataka dobivenih pomoću upitnika koji je izradio autor rada

2.3. Hipoteze rada

Postavljene su četiri hipoteze čija će se točnost utvrditi kroz istraživanje.

H1 – Muškarce se smatra dominantnijima i ozbiljnijima u procesu poslovnih pregovorima od žena

H2 – Rodni stereotipi negativno utječu na percepciju pregovaračkih sposobnosti žena

H3 – Ženska komunikacija prilikom pregovora je fokusirana na stvaranje dobrih međuljudskih odnosa

H4 – Muškarci komunikaciju koriste kako bi istaknuli svoju moć i nametnuli autoritet

3. Definiranje pregovaranja

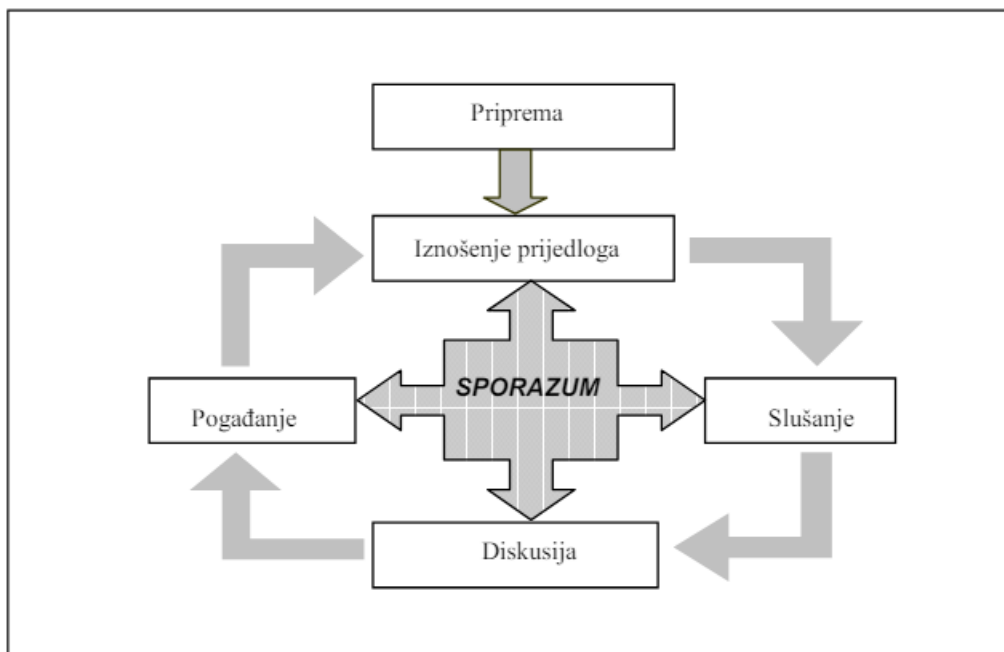
Poslovno pregovaranje je vještina koja koristi učinkovitu komunikaciju za prikupljanje i primjenu informacija. Svaka poslovna situacija je jedinstvena, a pregovaranje igra ključnu ulogu u poduzetništvu. Ono se može promatrati kao proces komunikacije koji se kreće naprijed-nazad s ciljem donošenja zajedničkih odluka. Postavljanjem ciljeva i osiguravanjem resursa pripremaju se temelji za uspješne pregovore (Šlogar, 2012).

U nastavku će se objasniti proces pregovaranja, tipovi pregovarača te strategije i taktike pregovaranja.

3.1. Proces pregovaranja

Prije odlaska na pregovore potrebno je jasno definirati što se može ponuditi u zamjenu za ono što se želi postići. Osim definiranja početnih, maksimalnih, minimalnih i ciljanih pozicija, treba razmotriti i probleme koji bi mogli nastati u tijeku pregovora. Nakon toga dolazi se do faze pregovora u kojima se nastoji postići dogovor. Na početku susreta potrebno je smanjiti napetost i izraziti želju za uspješnim ishodom za sve strane. Potrebno je istaknuti konkretne prijedloge, raspraviti o razlikama, iznositi argumente, razmatrati moguća rješenja i uvjete razmjene. Za vrijeme pregovaranja potrebno je osigurati da ustupci budu ravnopravni te ne pristajati na nepovoljne uvjete kako se iz pregovora ne bi izašlo u lošiju situaciju nego ranije. Za odvijanje svakog pregovaračkog susreta, uspješna komunikacija je ključna komponenta jer omogućuje bolje razumijevanje potreba i strategija druge strane. Najvažniji elementi komunikacijskog procesa su aktivno slušanje, pravilno izražavanje i interpretiranje, postavljanje pitanja te opažanje neverbalnih signala sugovornika. Prilikom opažanja neverbalnih signala sugovornika može se otkriti što sugovornik misli, ali ne želi ili iz nekog razloga ne smije reći naglas. Također, govor tijela može ukazivati na istinitost onoga što sugovornik govori. Ukoliko dođe do napetosti i emocije eskaliraju, potrebno je pokušati smiriti situaciju te pregovore vratiti na "win-win" perspektivu kako bi obje strane bile zadovoljne ishodom samih pregovora. Ukoliko se tijekom pregovaranja ne zadovolje postavljeni ciljevi, ponekad je bolje prekinuti pregovore nego prihvatiti nepovoljne uvjete (Tomašević Lišanin, 2004).

U nastavku će se prikazati vizualni prikaz procesa pregovaranja (Slika 1).



Slika 1 Proces pregovaranja

Izvor: prilagođeno prema Baguley, P.: Negotiating, Hodder & Stoughton Ltd., London, 2003., a navedeno u Tomašević Lišanin, M.: Pregovaranje – poslovni proces koji dodaje vrijednost., Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 2004.

3.2. Tipovi pregovarača i obilježja uspješnih pregovarača

Lanier (2023) ističe kako postoji nekoliko vrsta pregovarača te ih dijeli u sljedeće kategorije:

- a. Pregovarači u igri da pobijede – oni koji su natjecateljski nastrojeni te imaju specifičan cilj koji žele postići. Kao prednost ovog stila navodi se optimizam te spremnost da se učini sve što je potrebno za postizanje željenog cilja. Za nedostatak navodi se kako je nemoguće uvijek pobijediti te da je ipak ponekad potrebno pristati na kompromis i postizanje zajedničkog rješenja. Kao najbolje vrijeme za korištenje ovakvog stila navodi se trenutak u kojemu je vidljivo da posjedujete nešto što druga strana ne može odbiti.
- b. Kolaborativni pregovarači – oni su uvijek za "win-win" ishode. Imaju razumijevanja da je pregovaranje proces davanja i uzimanja te su spremni za pregovaranje u kojemu će obje strane biti zadovoljne ishodom. Cilj kolaborativnih pregovarača jest postizanje dogovora, a ne pobjeđivanje protivnika. Kao prednost ovog stila izdvaja se to što povećava

vjerojatnost sklapanja poslova s potencijalnim klijentima i partnerima te se na taj način povećava prilika za rast i širenje tvrtke. Za nedostatak ovakvog tipa pregovaranja ističe se to što takvo pregovaranje može potrajati duže kako bi se postigao dogovor koji odgovara objema stranama.

- c. Akomodacijski pregovarači – oni koji su spremni sklopiti dogovor čak i ako oni nisu na dobitničkoj strani. Ukoliko postoji spremnost na sklapanje dogovora čak i kada vi niste na dobitničkoj strani, to ne znači da u pregovore ulazite bez plana za pobjedu već jednostavno znači da možete vidjeti širu sliku i prihvatiti trenutni gubitak za potencijalne veće dobitke. Prednost ovakvog pregovaranja je to što se poslovi sklapaju brže, a nedostatak je što je moguće da će doći do propuštanja prilika.
- d. Ne-pregovarači – osobe koje ne vole sukobe te će ih na svaki način izbjegavati. Prednost ovog stila je što se može spriječiti eskalaciju nesuglasica jer ne postoji sklonost prema argumentiranju. To omogućuje svima da se smire i steknu hladnu glavu prije nego što nastave s razgovorima. Kao nedostatak ističe se to što sugovorniku može djelovati nezainteresirano te će odustati od pregovora i dogovora.
- e. Analitički pregovarači – ili oni koji će riješiti problem. Prednost ovakvog tipa pregovarača je to što se koriste činjenicama umjesto emocijama i mišljenjima.
- f. Pregovarači kompromisom – spremni su pristati na manje nego što su očekivali kako bi postigli dogovor. Prednost ovog stila je što stvara priliku da druga strana kaže "da" ukoliko je prethodno rekla "ne".

S druge strane, Begičević Ređep (2011) navodi kako postoje tipovi pregovarača koji se dijele prema osnovnim karakteristikama na:

- a. Dominantne pregovarače - pregovarači koji nastoje imati kontrolu nad pregovorima koristeći agresivne taktike te su skloni zapovijedanju
- b. Ekstrovertirane pregovarače - pregovarači koji imaju sličan pristup kao dominantni, no razlikuju se po tome što su ekstrovertirani pregovarači površniji te brže i kraće pregovaraju fokusirajući se isključivo na svoj cilj
- c. Introvertirane pregovarače - nemaju povjerenja u druge, rijetko pristaju na pregovore te se teško otvaraju
- d. Glumce - koriste različite uloge te se savršeno prilagođavaju situaciji

- e. Nevinašca - ugodni i pristojni pregovarači koji nastoje učiniti sve kako bi pregovori prošli u miru, ali ako pregovori traju dugo, mogu vas smiriti i uvjeriti da će pristati na sve te vas tako dovesti u podređeni položaj
- f. Filozofe - nepredvidivi te su u jednom trenutku za dogovor, a u drugom protiv. Izgledaju kao da ne znaju što žele no ipak vrlo dobro znaju
- g. Čuvare - konzervativni pregovarači zdravog razuma koji vjeruju u tradicionalne vrijednosti s ciljem postizanja pozitivnih rezultata pregovora i ostvarivanjem zadovoljstva za obje strane

Smatra se kako je pregovaranje stečena vještina koja zahtjeva obučenosť te inteligenciju, stavove i vještine. Kada je riječ o inteligenciji, postoje tri vrste inteligencije koje su potrebne za pregovore (Tomašević Lišanin, 2010):

- a. Kognitivna inteligencija – često se mjeri IQ testovima te je ključna za pregovarače jer omogućuje razumijevanje kompleksnih ideja, logičko zaključivanje i planiranje
- b. Emotivna inteligencija – utječe na način kako pregovarači prepoznaju i kontroliraju vlastite emocije te razumiju emocije drugih. Pozitivno raspoloženje potiče kreativnost, optimizam i sposobnost pronalaženja rješenja
- c. Socijalna inteligencija – ključna je za razumijevanje i osjetljivost prema potrebama drugih te izgradnju jakih odnosa. Pregovarači koji imaju visoku socijalnu inteligenciju su dobri u vođenju, organizaciji i suradnji te su sposobni otkriti što motivira druge i kako uspješno surađivati s njima

3.3. Strategije pregovaranja

Kotler (1997), a navedeno u Segetlija (2009) strategije pregovaranja opisuje se kao temeljna predanost kompletnom pristupu pregovaranju, što povećava izgleda za postizanje ciljeva u pregovorima. Tudor (1992), a navedeno u Segetlija (2009) kao najpoznatije strategije pregovaranja ističe:

- a. Strategiju "tvrdog" ("čvrstog") pregovaranja
- b. Strategiju pozicijskog pregovaranja
- c. Strategiju "mekog" pregovaranja
- d. Strategiju "pregovaranja po načelima" (principijelno pregovaranje)

e. Strategiju fiktivnog pregovaranja

U nastavku će se prikazati Tablica 1 u kojoj je detaljno objašnjena svaka od navedenih strategija.

Tablica 1 Strategije pregovaranja

STRATEGIJA	OPIS STRATEGIJE	PREDNOSTI KORIŠTENJA STRATEGIJE	NEDOSTACI KORIŠTENJA STRATEGIJE
TVRDO (ČVRSTO) PREGOVARANJE	<p>Napadačko pregovaranje gdje su pregovori borba volje i odlučnosti te se popuštanje gleda kao slabost.</p> <p>Cilj je postizanje dogovora gdje se zadovoljava potreba samo jedne strane.</p> <p>Smatra se neproduktivnim stilom pregovaranja.</p>	<p>Tvrdo pregovaranje koristi se:</p> <p>kada situacija nekome ne ide u prilog – pravo jačeg, kada netko ima takav karakter, osobnost i duh, kada postoji prevelik poslovni egoizam te kada se želi prekriti slaba stručna ili taktička priprema</p>	<p>Tvrde pregovore treba izbjegavati uvijek, no ukoliko dođe do njih, potrebno ih je “omekšati” strpljivošću, promišljenošću, promjenom mjesta pregovaranja, uzimanjem stanke, izmjenom članova tima ili nekim sličnim potezima.</p>
POZICIJSKO PREGOVARANJE	<p>Najčešći oblik pregovaranja.</p> <p>Nastaje u trenutku kada obje strane čvrsto drže svoje pozicije.</p>	<p>Pozicijsko pregovaranje koristi se:</p> <p>kada se žele otkriti namjere protivnika te se tako pripremiti za drugu rundu, te kada se smanjuju očekivanja suprotne</p>	<p>Izostaje kvalitetan sporazum, troši puno vremena, energije i sredstava te ugrožava međuljudske odnose.</p>

		strane.	
MEKO PREGOVARANJE	<p>Postoje dva cilja mekog pregovaranja: sporazum i razvoj dobrih odnosa. Manji je naglasak na vlastitim interesima, postoji velika tolerancija, otvorenost za izbjegavanje tema, izražena je susretljivost, obje strane su spremne na ustupke te postoji sposobnost za postizanje kompromisa.</p>	<p>Postizanje sporazuma, mogućnost ostvarivanja trajnije suradnje te postizanje uzajamne tolerancije.</p>	<p>Cilj je samo ostvarivanje sporazuma koji mora biti kvalitetan, a racionalni utrošak vremena je zaseban cilj. Previše rano se ide na kompromis, nedostaje zadovoljstvo pronalaženja najboljeg zajedničkog rješenja te nedostaju zajednička rješenja i inovacije.</p>
PREGOVARANJE PO NAČELIMA (PRINCIPIJELNO PREGOVARANJE)	<p>Potrebno je odvajanje ljudi i potreba, potrebno je fokusirati se na interese više nego na poziciju, potrebno je stvoriti opcije koje ostvaruju zajedničke dobitke te je potrebno inzistirati na objektivnim kriterijima.</p>	<p>Postizanje kvalitetnog sporazuma, racionalan utrošak vremena, energije i sredstava, teži se ka ostvarivanju dobrih međuljudskih odnosa ističu se najšira rješenja, pronalaze se neočekivana zajednička rješenja, teži se ka dugoročnim rješenjima, te je</p>	<p>Za strategiju nisu pronađeni nedostaci.</p>

		pouzdana.	
FIKTIVNO PREGOVARANJE	Nije povezano s postizanjem i provedbom sporazuma.	Koristi se u situacijama kao što su: Odgoda susreta, ali se suprotnu stranu ipak drži u pripravnosti, neučinkovito trošenje vremena zbog nepotrebnosti sporazuma, neprihvatanje prijedloga, ograđivanje uz izgovor da je potrebno odobrenje nadređenog, te pružanje nejasnih uvjeta.	Nijedno pregovaranje nije potpuno bez cilja, pa se fiktivno pregovaranje može koristiti u sljedećim situacijama: špijunaža, nametanje vremenskog pritiska suprotnoj strani, neizvršavanje vlastitih obaveza na vrijeme, čekanje novih okolnosti, te zavaravanje partnera i skretanje pažnje s ključnih problema.

Izvor: izrada autora prema Segetliji (2009)

Kod "pregovaranja po načelima", Segetlija (2009), a prema Vukmiru (2001), govori o *argumentiranom pregovaranju* gdje ističe da je u fokusu interes obje strane, dok s druge strane ostali načini pregovaranja nemaju takve ciljeve pa se, prema Tudoru (1992), a navedeno u Segetliji (2009), nazivaju *strategijama reduciranog pregovaranja*.

3.4. Taktike pregovaranja kod prodavača i kupca

Kada je riječ o pregovaračkim taktikama kod prodavača u složenim prodajnim situacijama pregovaranje postaje ključni dio procesa, a predmet pregovora često uključuje cijenu, uvjete financiranja, rokove isporuke, karakteristike proizvoda, dodatke ili postprodajne usluge. Jedno

od glavnih pravila pregovaranja je "više slušati, manje govoriti" jer se na taj način prikupljaju potrebne informacije. Isto tako, ključno je pratiti i neverbalnu komunikaciju (Tomašević Lišanin i dr., 2019).

U nastavku će se prikazati Tablica 2 u kojoj će se objasniti taktike pregovaranja kod prodavača.

Tablica 2 Taktike pregovaranja kod prodavača

TAKTIKE PREGOVARANJA KOD PRODAVAČA	OPIS
DOBAR I LOŠ DEČKO	Povezuje se s timskim pregovaranjem. Odvija se prema unaprijed dogovorenom planu – jedan član zauzima agresivan stav i postavlja visoke zahtjeve, dok drugi član primiruje situaciju nudeći prihvatljivije uvjete koji rezultiraju win-win ishodom. Cilj taktike je da druga strana prihvati uvjete “dobrog dečka”.
NISKE LOPTE	Situacija u kojoj prodavač nudi privlačnu ponudu koju mijenja nakon što je ista prihvaćena, uz opravdanje da postoje dodatni troškovi koji nisu uključeni u osnovnu ponudu. Ova taktika oslanja se na manipulaciju.
POKUSNI BALON	Temelji se na probnim pitanjima kako bi se pridobilo što više informacija bez da se ponudi nešto zauzvrat. Naziva se još i taktika “što ako”.
MANIPULIRANJE TIŠINOM	Tišina se smatra najmoćnijim alatom u komunikaciji jer stvara osjećaj nelagode. Ukoliko dođe do stanke u pregovorima – ona strana koja prva prekine šutnju – gubi. Savjetuje se da prodavači nakon iznošenja zahtjeva zašute i čekaju reakciju kupca.
PISANA RIJEČ	Ono što je na papiru smatra se konačnim i ne može se mijenjati.
UZMI ILI OSTAVI	Osjetljiva i rizična taktika, naziva se još i “naši uvjeti”. Izazovna strategija – druga strana može ponudu shvatiti kao ultimatum s dvije opcije – prihvaćanje ili odustajanje.
KOMPROMIS	Često korištena taktika, može biti način za izbjegavanje

	kompleksnijih pregovora i da se brže postigne dogovor te može predstavljati vlastite interese.
KONAČNA PONUDA	Primjenjuje se kada jedna strana postigne maksimum svojih ustupaka i prihvaća posao, ali pod određenim uvjetima. Ona strana koja nudi konačnu ponudu postaje nestrpljiva te vrši pritisak na drugu stranu.

Izvor: izrada autora prema Tomašević Lišanin i dr., 2019

U nastavku će se prikazati Tablica 3 u kojoj su objašnjene taktike pregovaračkih taktika kupca.

Tablica 3 Pregovaračke taktike kupca

TAKTIKE PREGOVARANJA KOD KUPCA	OPIS
OGRANIČENE OVLASTI	Prije ulaska u pregovore važno je saznati može li osoba s kojom se pregovara donijeti konačnu odluku. Jedna strana se poziva na određenu osobu iz organizacije koja nije prisutna tijekom pregovora – osoba može zaista postojati ili može služiti kao izgovor za postizanje ustupaka. Može se koristiti i na strani prodaje i na strani potražnje.
OGRANIČENI PRORAČUN	Koristi se za postizanje popusta na cijenu. Navodi se kako postoji određeni budžet za kupnju. Ukoliko je kupac uistinu limitiran budžetom – mogu se ponuditi alternative plaćanja.
ODVLAČENJE POZORNOSTI	Koristi se za skretanje pozornosti na manje bitne aspekte. Cilj joj je postizanje dodatnih ustupaka, a naziva se još i “taktika crvene haringe”.
POBIRANJE VRHNJA	Kupac nastoji ostvariti maksimalnu korist. Manipulativni pristupi koji ne otkrivaju vlastite namjere.

Izvor: izrada autora prema Tomašević Lišanin i dr., 2019

3.5. Bitni elementi u procesu poslovnog pregovaranja

Prema Nierenberg i Ross (2003), a navedeno u Segetlija (2009), navodi se kako su sljedeći elementi prihvaćeni kao svojevrsna načela u tehnikama pregovaranja:

- a. Stanka za razmišljanje - potreba koja se pojavljuje i prije samog pregovaranja, ali i u svakoj fazi pregovaranja s ciljem razmišljanja o onome što se želi postići te kako bi se predvidjele moguće prepreke te pronašli načini za njihovo uklanjanje. Lakše ju je napraviti ukoliko se pregovori obavljaju telefaksom ili putem Interneta, nego ako ih se obavlja uživo ili putem telefona.
- b. Istraživanje potreba – za istraživanje potreba koristi se Maslowljeva hijerarhija potreba koja uključuje: fiziološke potrebe, zaštićenost i sigurnost, ljubav i pripadanje, poštovanje, samoostvarivanje, znanje i razumijevanje te estetske potrebe.
- c. Određivanje vlastitih ciljeva – ciljevi se određuju prije stupanja u pregovore, no mogu se mijenjati tijekom samog pregovaranja
- d. Usuglašavanje o činjenicama - potrebno odvojiti činjenice od pretpostavki kako bi se mogla analizirati i druga strana, ali i vlastito stajalište. Ukoliko sugovornik ima drugačije stajalište od nas potrebno je pomoću jasne komunikacije doći do zajedničkog rješenja.
- e. Nadziranje ozračja - raspoloženje sudionika od velike je važnosti, a za stvaranje uspješnog pregovaračkog procesa potrebno pozitivno ozračje.

Nierenberg i Ross (2003) definiraju nekoliko vrsta ozračja:

- a. Neprijateljsko ozračje – primjerice ignoriranje jedne strane
- b. Ozračje dosade – prepoznaje se po govoru tijela
- c. Ozračje sumnje – jedna strana gubi povjerenje u drugu stranu
- d. Ozračje neorganiziranosti – ukoliko su pripreme za pregovore odrađene loše te se samim pregovorima gubi vrijeme i ne dolazi se do konkretnog rješenja i cilja
- e. Prekomjerno prijateljsko ozračje – pregovori dugo traju i slabo napreduju zbog poticanja sugovornika na razgovor o temama koje nisu bitne za temu o kojoj se pregovara
- f. Napeto ozračje – potrebno je smanjiti napetost uz predlaganje stanke ili iskoristiti šalu koja neće naštetiti suprotnoj strani

4. Žene u ulozi pregovarača

Juričev (2014) za Ekonomski portal govori da pregovarač ima ključnu ulogu te se smatra nositeljem cijelog procesa pregovaranja. Navodi kako se sve veća pažnja pridaje razlikama među spolovima pregovarača te da se ta razlika smatra osnovnim osobinama. Ističe kako se muški pregovarači smatraju dominantnijima i agresivnijima dok se žene smatraju fleksibilnijima, komunikativnijima, susretljivijima i prilagodljivijima. Također ističe kako je sve veći broj žena u pregovorima i na vodećim pozicijama rezultat borbe za ženska prava i ravnopravnost spolova.

Lukić (2020) ističe kako postoji određena teorija koja kazuje da su poslodavci oštriji prema ženama koje zauzimaju svoj stav i bore se za svoja prava. Fashion.hr (2023) navodi kako se muškarce smatra agresivnijima te sklonijima ulaženju u rizik te da su im karijera i statusni simbol važniji nego li ženama. Deloitte (2013) ističe kako je doprinos žena u poslovnom svijetu u značajnom rastu te da žene posljednjih godina zauzimaju sve više ključnih uloga u poslovanju i da nikada u povijesti nisu imale veću ekonomsku moć. Navodi kako žene postepeno stječu sve veći utjecaj na tržištu rada te da pomoću suradnje s muškarcima, ostvaruju sve snažnije poslovanje tvrtke.

4.1. Rodne razlike u pregovorima

Stručnjaci koji su istraživali rodne razlike u pregovorima uočili su nekoliko važnih čimbenika koji utječu na pristup pregovorima kod muškaraca i žena (Lewicki i dr., 2006):

1. Gledanje na druge kroz odnose – prema Kolb i Coolidge (1991) žene se smatraju svjesnijima te će pregovore shvaćati kao širi kontekst, a manje će se usmjeriti na sadržaj o kojem se pregovara.
2. Shvaćanje aktivnog djelovanja – žene na pregovore gledaju kao na ponašanje koje se događaju unutar odnosa dok muškarci razdvajaju pregovaranje i ponašanje unutar nekog drugog odnosa.
3. Vjerovanje o sposobnosti i vrijednosti – Barron (2003) navodi kako pristup pregovorima svakog pojedinca ovisi o tome na koji način on percipira svoju vrijednost te iz toga proizlazi činjenica da se razlike u plaći mogu objasniti time što žene smatraju da je njihova vrijednost onolika kolika im je plaća.
4. Kontrola kroz moć – muškarci moć upotrebljavaju za ostvarenje osobnih ciljeva i prihvaćanje njihovog stajališta dok prema Kolb i Cooldige (1991) žene pomoću moći

pokušavaju stvoriti povezanost i na taj način utjecati na povećanje moći svih sudionika u pregovorima.

5. Rješavanje problema kroz dijalog – prema Kolb i Coolidge (1991) žene su sklone uključivanju drugih kako bi došli do zajedničkih ideja, dok muškarci koriste razgovore kako bi uvjerali sugovornika u ono u što oni vjeruju.
6. Percepcija i stereotipi – muškarci imaju prednost u pregovorima jer se smatraju dominantnima (Kray i Babcock, 2006).

Muškarci i žene potpuno različito doživljavaju pregovore te u pregovaračkim procesima komuniciraju na drugačiji način. Ukoliko muškarci i žene koriste iste metode prilikom pregovaračkog procesa, te metode će se i dalje percipirati na različite načine (Lewicki i dr., 2006).

Kako bi se prevladao stereotip o rodnim razlikama, Kray i Babcock (2006), a navedeno u Lewicki i dr. (2006), predlažu tri kategorije intervencija pomoću kojih se žene mogu izjednačiti s muškarcima prilikom pregovaračkog procesa:

- a. Motivacijske intervencije
- b. Kognitivne intervencije
- c. Situacijske intervencije

Žene upravljaju na drugačiji način nego li muškarci te da je ženama puno teže pronaći svoj stil zbog prevelikog pritiska da ne kopiraju muškarce što dovodi do kontraproduktivnosti (Segetlija, 2009).

Muškarci već u ranom djetinjstvu imaju istaknutu želju za pobjedom i pokazuju svoj natjecateljski duh koji zadržavaju cijeli život, međutim, iako se muškarci smatraju agresivnijim i dominantnijim pregovaračima sve više žena pokazuje iste ili slične sklonosti. Također, još uvijek je prisutan strah menadžera od zapošljavanja sposobnijih od njih, osobito ako je riječ o ženama te se češće zapošljavaju one žene čije ponašanje mogu kontrolirati bez obzira što žene tijekom života više ulažu u svoje obrazovanje od muškaraca (Biondi 2020).

Biondi (2020) također ističe da su ženske prednosti u sljedećim stvarima:

- a. Ostavljaju bolji prvi dojam

- b. Bolje primjećuju neverbalnu komunikaciju i govor tijela
- c. Aktivno slušaju sugovornika
- d. Vještije su u konfliktima
- e. Potiču timski rad i suradnju
- f. Empatične su
- g. Priznaju vlastite pogreške
- h. Emotivno su otpornije i izdržljivije kada se suočavaju s frustracijama
- i. Izbjegavaju preuzimanje rizika
- j. Imaju bolju samokontrolu i manje su sklone impulzivnim odlukama

Žene griješe u pregovorima jer nastoje ugoditi svima i fokus stavljaju na ostvarivanje dobrih međuljudskih odnosa. Kao muške pogreške prilikom pregovaranja navodi to da muškarci imaju izraženiji natjecateljski duh te da im je važnija dominacija i kontrola od suradnje. Također, muškarci se oslanjaju na moć te da su skloniji eksplozivnim reakcijama (Biondi, 2020).

Prema Deloitte (2019), postoji nekoliko ključnih osobina za izgradnju karijere kod žena:

- a. Sposobnost – s obzirom da se većina žena kroz život ostvari kao majka, žene su razvile odlične organizacijske vještine kako bi mogle ostvarivati ravnotežu između privatnog i poslovnog života
- b. Samoizražavanje – žene imaju snažnu potrebu izraziti svoje mišljenje te govoriti o temama koje smatraju da su važne za tvrtku
- c. Znanje – žene su većinom obrazovanije od muškaraca te više ulažu u svoje obrazovanje tijekom života
- d. Iskustvo – žene stječu veliko iskustvo jer se vrlo često moraju probijati i dodatno iskazivati u "muškom svijetu"
- e. Motiviranost – žene imaju veću motiviranost od muškaraca upravo zbog svih stereotipa s kojima se susreću, posebice u poslovnom svijetu
- f. Komunikacija – dobra komunikacija vrlo je važna za napredovanje u karijeri
- g. Snalažljivost – s obzirom da se vrlo često susreću s podcjenjivanjem i nepravdom, žene su racionalnije pri vođenju
- h. Timski rad – žene imaju razvijeniju socijalnu inteligenciju te su vještije u koordinaciji timskog rada

- i. Samopouzdanje – žene svoje samopouzdanje jačaju korištenjem svih ovih osobina bez obzira što je ono često narušeno zbog stereotipa s kojima se susreću

Europski parlament (2020) ističe nekoliko činjenica o razlikama između muškaraca i žena u poslovnom svijetu na teritoriju Europe:

- a. Žene u EU-u zarađuju 12,7% manje po satu od muškaraca
- b. U 2021. godini najveća razlika u plaći između muškaraca i žena zabilježena je u Estoniji (20,5%), a najmanja u Rumunjskoj (3,6%) dok u Luksemburgu razlika u plaćama muškaraca i žena više ne postoji
- c. Razlika u plaći muškaraca i žena mijenja se ovisno o dobi i industriji
- d. Na direktorskim pozicijama ima manje žena nego muškaraca – u 2021. godini žene su činile 34,7% menadžera u EU-u

4.2. Feminizam

Brašnjić i Ševo (2019) definiraju kako se feminizam temelji na uvjerenjima da spol, odnosno rod, ne bi trebali utjecati na društveni i politički položaj pojedinca. Navode kako feminizam zahtjeva napuštanje tradicionalnog definiranja muškaraca i žena s ciljem slobode pojedinca da kreira vlastiti identitet, a da pri tome ne utječe na slobodu drugih te da bez obzira na izbor identiteta ima jednaka prava i mogućnosti kao drugi. Prema istim autorima postoji nekoliko vrsta feminizma:

- a. Liberalni feminizam - navodi kako su žene smatrale da je njihova podređenost rezultat društvenih i pravnih prepreka koje im onemogućuju da pristupe politici i ekonomiji. Žene su zahtijevale da se prema njima odnosi jednako kao i prema muškarcima.
- b. Kulturalni feminizam - poznat i pod nazivom "feminizam drugog glasa", a pojavljuje se kao rezultat neuspjeha liberalnog feminizma. Odbacuje cilj jednakog postupanja i rodne neutralnosti te postavlja cilj priznavanja i vrednovanja rodnih razlika i vrijednosti poput ljubavi, empatije, strpljenja i brige koje se smatraju ženskim vrlinama.
- c. Radikalni feminizam - nastao kao odgovor na problem istosti i razlika unutar liberalnog i kulturnog feminizma. Radikalni feminizam u fokus stavlja na podređenost žena s posebnim naglaskom na nasilje nad ženama te se ovim pristupom prekinula šutnja o toj temi.

- d. Feminizam višestruke diskriminacije - obuhvaća različite pristupe koji u fokus stavljaju raznolikost među ženama te se dovodi u pitanje tradicionalno značenje feminizma. Po strani je stavljena rodna diskriminacija te se cilj proširuje na sve oblike diskriminacije kao što su rasa i seksualna orijentacija.
- e. Postmoderni feminizam - sastoji se od nekoliko perspektiva te postmoderne feministkinje odbijaju esencijalizam u svim oblicima. Protive se teoriji postojanja jedne istine. Navode kako se feministkinje protive tradicionalnim shvaćanjima roda te tvrde kako postoji neograničen broj varijacija spolno označenih bića kao i ljudskih bića.

4.3. Stakleni strop

"Stakleni strop termin je koji označava oblik diskriminacije na radnom mjestu, a koristi se kako bi se imenovala situacija u kojoj se kvalificiranim i sposobnim ženama onemogućava napredovanje u tvrtki, u kojoj muškarci stoga dominiraju na visokim položajima." (Jergovski, 2010). Isti autor navodi kako takav oblik diskriminacije može uključivati diskriminaciju temeljenu na rasi, vjeri, tjelesnim nedostacima i slično, ali se naziv stakleni strop veže uz označavanje spolne diskriminacije žena. Najčešće razlike su u plaćama gdje su žene manje plaćene od muškaraca iako obavljaju isti posao.

Nije novost da su žene nedovoljno zastupljene te da postoje prepreke u njihovom napredovanju u poslovnom svijetu, a da je upravo stakleni strop ključna prepreka da žene dosegnu više pozicije u poslovnom okruženju. Postoje predrasude i uvjerenja koja kazuju da su žene namijenjene za tradicionalne uloge kao što su obiteljske obaveze s naglaskom na brigu o djeci. Žene se često susreću s nejednakostima u plaćama u odnosu na muške kolege kako je i prethodno spomenuto, ograničenjima pri zapošljavanju i obrazovanju, nefleksibilnim radnim vremenom i nedostatkom prilika te se žene vrlo često smatra manje sposobnima u odnosu na muškarce (Burušić-Barčan i Burušić, 2021).

5. Analiza istraživanja o pristupu poslovnim pregovorima kod žena

U ovom dijelu rada prikazat će se rezultati provedenog istraživanja na temu "Pristup poslovnim pregovorima kod žena". Rezultati istraživanja prikupljeni su pomoću društvene mreže Facebook te društvene mreže Instagram.

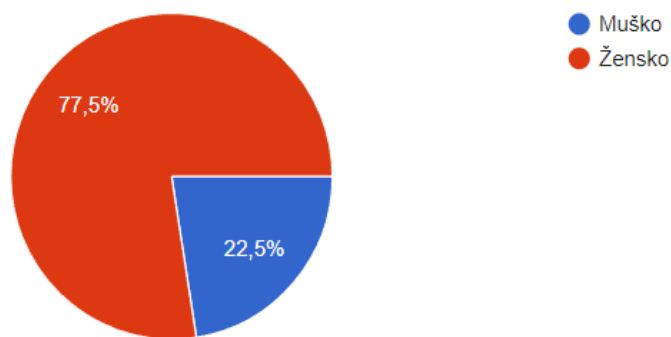
5.1. Cilj i opis istraživanja

Cilj provedenog istraživanja bio je uvidjeti na koji način muškarci i žene doživljavaju ulogu žena u poslovnim pregovorima, uključujući njihove strategije, mogućnost sudjelovanja u poslovnim pregovorima te s kojim se preprekama suočavaju. Upitnik se sastojao od 19 pitanja koja su uključivala demografske podatke, iskustvo, određene elemente pregovaranja i na koji način ispitanici percipiraju žene u poslovnim pregovorima. U istraživanju su sudjelovali muškarci i žene različite životne dobi iz različitih sredina. Istraživanje se provelo putem društvene mreže Facebook te društvene mreže Instagram u periodu od 17. lipnja 2024. do 23. lipnja 2024. godine. Provedeni upitnik nalazi se u Prilogu.

5.2. Rezultati istraživanja

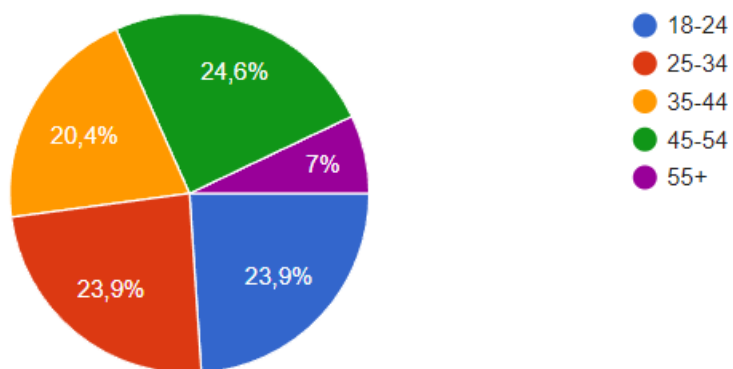
U nastavku će se prikazati rezultati istraživanja provedenog upitnika u kojem je sudjelovalo 142 ispitanika.

Slika 2 prikazuje spolnu strukturu ispitanika. Vidljivo je da je od 142 ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju 110 žena (77,5%), a 32 muškarca (22,5%). Zbog ovakvog omjera moći će se bolje uvidjeti kako se žene osjećaju u svom poslovnom okruženju, ali će se dobiti i pokoja informacija o tome kako muškarci doživljavaju žene u poslovnom okruženju.



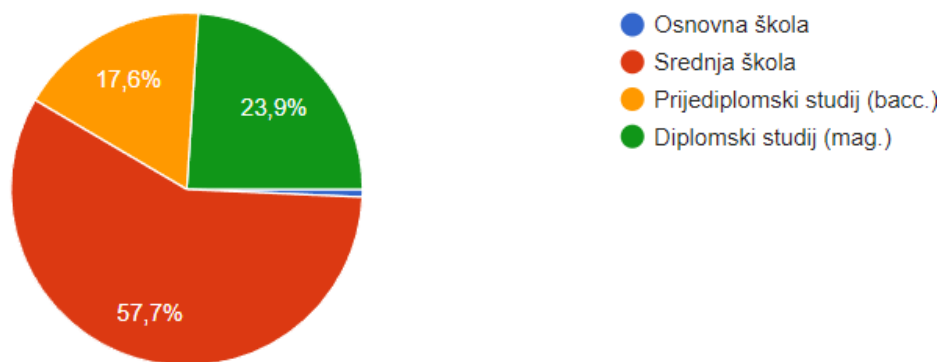
Slika 2 Spol ispitanika

Slika 3 prikazuje dobnu strukturu ispitanika. Od 142 ispitanika 34 ispitanika (23,9%) je u dobi od 18-24 godina, isto toliko ih pripada dobnoj skupini od 25-34 godina, njih 29 (20,4%) pripada dobnoj skupini od 35-44 godina, 35 (24,6%) ispitanika pripada dobnoj skupini od 45-54 godina te njih 10 (7%) pripada dobnoj skupini 55+ godina. Iz ovoga može se zaključiti kako u svakoj dobnoj skupini ima podjednak broj ispitanika, jedino ih je nešto manje u dobnoj skupini 55+.



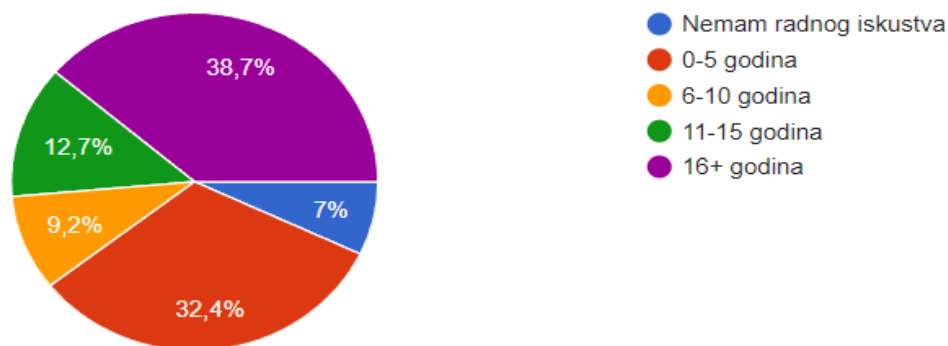
Slika 3 Dob ispitanika

Slika 4 prikazuje razinu obrazovanja ispitanika iz koje je vidljivo da je najmanji broj ispitanika sa završenom samo osnovnom školom, odnosno, samo jedan ispitanik (0,7%) dok je najveći broj ispitanika sa završenom srednjom školom, njih 82 (57,7%). Prijediplomski studij završilo je 25 ispitanika (17,6%), a diplomski studij 34 ispitanika (23,9%).



Slika 4 Razina obrazovanja ispitanika

Slika 5 prikazuje godine radnog iskustva ispitanika. 10 ispitanika (7%) nema radnog iskustva dok 46 ispitanika (32,4%) ima do 5 godina radnog iskustva. Od 6-10 godina radnog iskustva ima 13 ispitanika (9,2%) te od 11-15 godina radnog iskustva ima 18 ispitanika (12,7%). Najveći broj ispitanika, njih 55 (38,7%) ima 16 i više godina radnog iskustva.



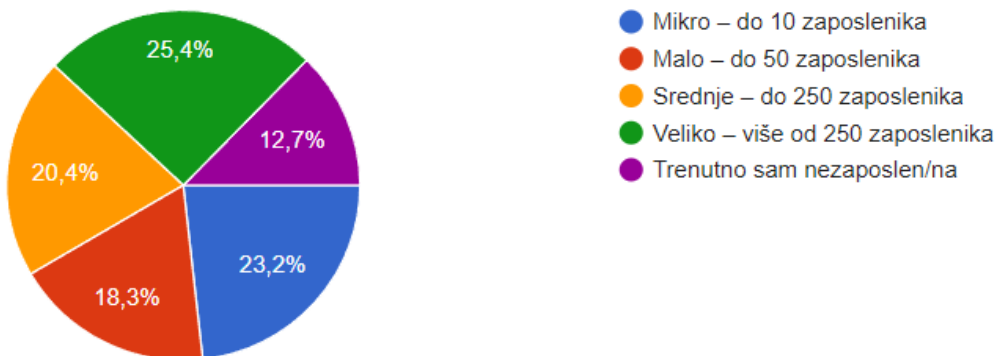
Slika 5 Godine radnog iskustva ispitanika

Tablica 4 prikazuje djelatnost poduzeća te koliko je ispitanika zaposleno u kojemu sektoru. Najveći broj ispitanika, njih 46 (32,4%) zaposleno je u kvartalnom sektoru, dok je najmanje ispitanika zaposleno u primarnom sektoru, njih 2 (1,4%). 15 ispitanika (10,6%) trenutno je nezaposleno.

Tablica 4 Djelatnost poduzeća u kojemu su ispitanici zaposleni

DJELATNOST PODUZEĆA	BROJ ISPITANIKA	POSTOTAK ISPITANIKA
Primarni sektor – poljoprivreda, ribarstvo, šumarstvo	2	1,4%
Sekundarni sektor – industrija, građevinarstvo, rudarstvo, energetika	15	10,6%
Tercijarni sektor – trgovina, promet, ugostiteljstvo, bankarstvo, turizam	40	28,2%
Kvartarni sektor – odgojne, obrazovne, znanstvene, kulturološke, zdravstvene, socijalne, sportske, komunalne, stambene usluge	46	32,4%
Kvintalni sektor – informatičke djelatnosti, financijsko posredovanje, poslovanje nekretninama, javna uprava, obrana, sudske i pravosudne djelatnosti, javna sigurnost, istraživanje i razvoj	24	16,9%
Trenutno sam nezaposlen/na	15	10,6%
UKUPNO	142	100%

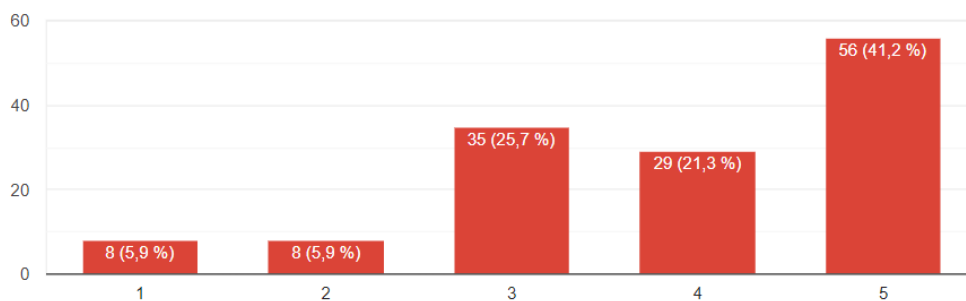
Na Slici 6 prikazuje se veličina poduzeća u kojem su ispitanici zaposleni. U mikro poduzeću zaposleno je 33 (23,2%) ispitanika. U malom poduzeću zaposleno je 26 (18,3%) ispitanika. U srednjem poduzeću zaposleno je 29 (20,4%) ispitanika dok je u velikom poduzeću zaposleno 36 (25,4%) ispitanika. 18 (12,7%) ispitanika trenutno je nezaposleno,



Slika 6 Veličina poduzeća u kojem su ispitanici trenutno zaposleni

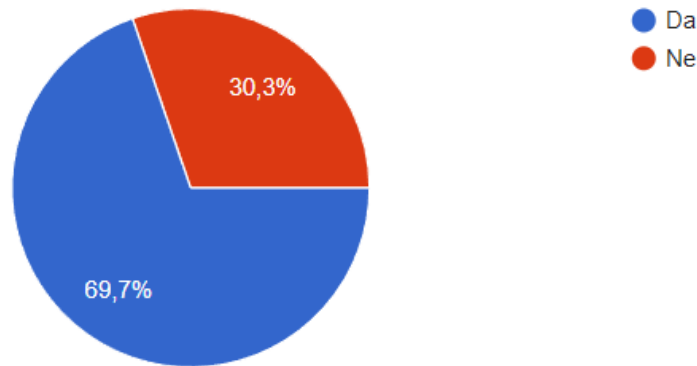
Najveći broj ispitanika zaposlen je na području Grada Zagreba, Osječko-baranjske županije te Vukovarsko-srijemske županije.

Na Slici 7 vidljivi su rezultati na pitanje o zadovoljstvu ispitanika o njihovom položaju u poduzeću. Ispitanici su mogli izraziti zadovoljstvo vlastitog položaja u poduzeću na skali od 1 do 5, gdje 1 označava "u potpunosti nezadovoljan/na", a 5 "u potpunosti zadovoljan/na". 56 (41,2%) ispitanika izrazilo je da je u potpunosti zadovoljno položajem u poduzeću, dok je 8 (5,9%) ispitanika izrazilo kako su u potpunosti nezadovoljni položajem u poduzeću.



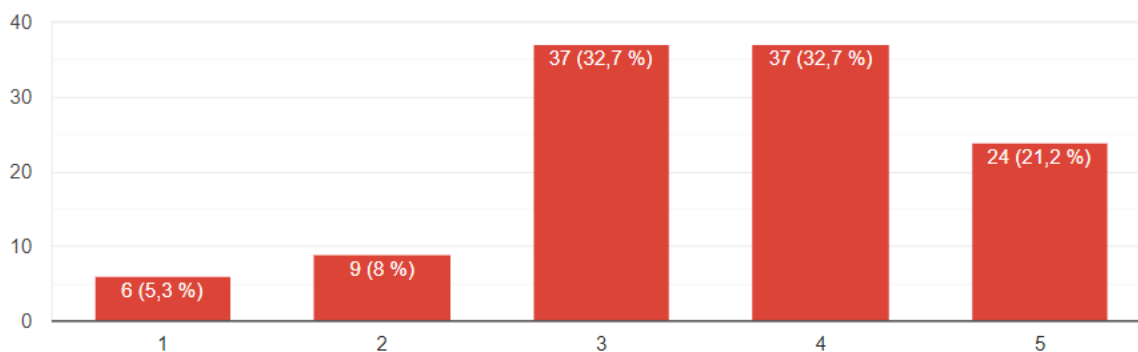
Slika 7 Zadovoljstvo ispitanika o njihovom položaju u poduzeću

Na Slici 8 može se vidjeti da je 99 (69,7%) ispitanika imalo priliku obavljati poslovne pregovore, dok njih 43 (30,3%) nikada nije imalo priliku obavljati poslovne pregovore.



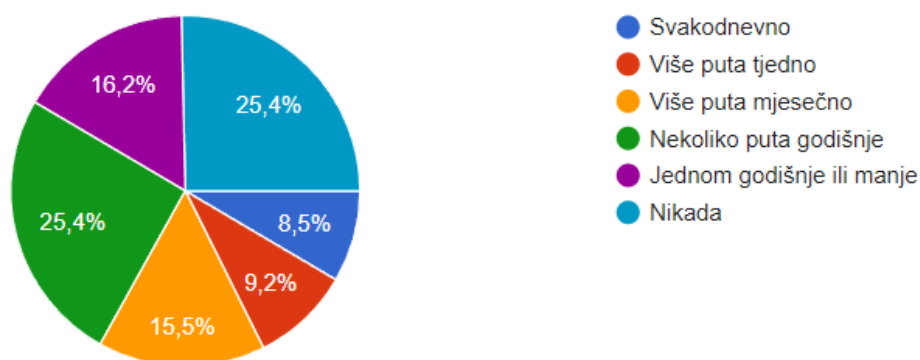
Slika 8 Prilike ispitanika za obavljanje poslovnih pregovora

Na Slici 9 vidljivi su rezultati na pitanje o zadovoljstvu vlastitih pregovaračkih sposobnosti. Ispitanici su mogli izraziti zadovoljstvo svojim pregovaračkim sposobnostima na skali od 1 do 5, gdje 1 označava "u potpunosti nezadovoljan/na", a 5 "u potpunosti zadovoljan/na". 24 (21,2%) ispitanika izrazilo je da je u potpunosti zadovoljno, dok je 6 (5,3%) ispitanika izrazilo kako su u potpunosti nezadovoljni položajem u poduzeću. Njih 37 (32,7%) ocijenilo je zadovoljstvo svojim pregovaračkim sposobnostima ocjenom 3, a isti broj ispitanika ocijenio je zadovoljstvo svojim pregovaračkim sposobnostima ocjenom 4.



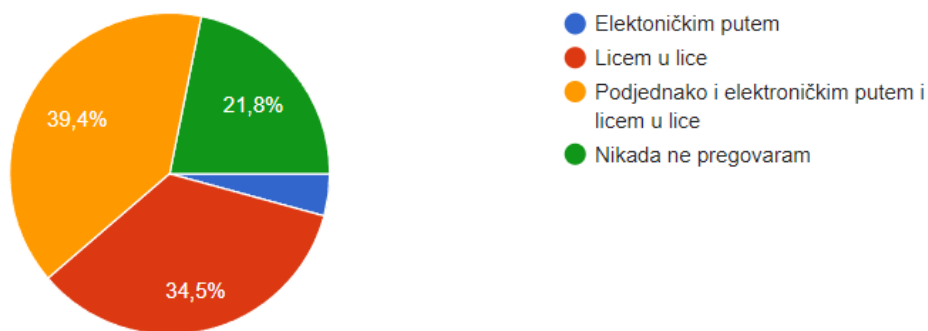
Slika 9 Zadovoljstvo pregovaračkim sposobnostima

Na Slici 10 prikazana je učestalost ispitanika u obavljanju poslovnih pregovora. 12 (8,5%) ispitanika poslovne pregovore obavlja svakodnevno, više puta tjedno poslovne pregovore obavlja 13 (9,2%) ispitanika, više puta mjesečno poslovne pregovore obavlja 22 (15,5%) ispitanika, nekoliko puta godišnje poslovne pregovore obavlja 36 (25,4%) ispitanika, dok jednom godišnje ili manje poslovne pregovore obavlja 23 (16,2%) ispitanika. Ipak, njih 36 (25,4%) nikada ne obavlja poslovne pregovore. Iz toga zaključuje se da najveći broj ispitanika poslovne pregovore obavlja nekoliko puta godišnje ili nikada.



Slika 10 Učestalost ispitanika u obavljanju poslovnih pregovora

Na Slici 11 prikazano je na koji način ispitanici obavljaju poslovne pregovore. Isključivo elektroničkim putem pregovore obavlja 6 (4,2%) ispitanika, isključivo licem u lice pregovore obavlja 49 (34,5%) ispitanika, a najveći broj ispitanika, njih 56 (39,4%), pregovore obavlja podjednako i elektroničkim putem i licem u lice. Ipak, 31 (21,8%) ispitanik nikada ne pregovara.



Slika 11 Način na koji ispitanici obavljaju poslovne pregovore

Na Slici 12 prikazani su odgovori na pitanje o tome koji pristup poslovnim pregovorima koriste ispitanici. Najčešći pristupi su win-win pristup koji koristi 49 (34,5%) ispitanika te ostvarivanje kompromisa koji koristi 44 (31%). 31 (21,8%) ispitanika nikada ne pregovara.



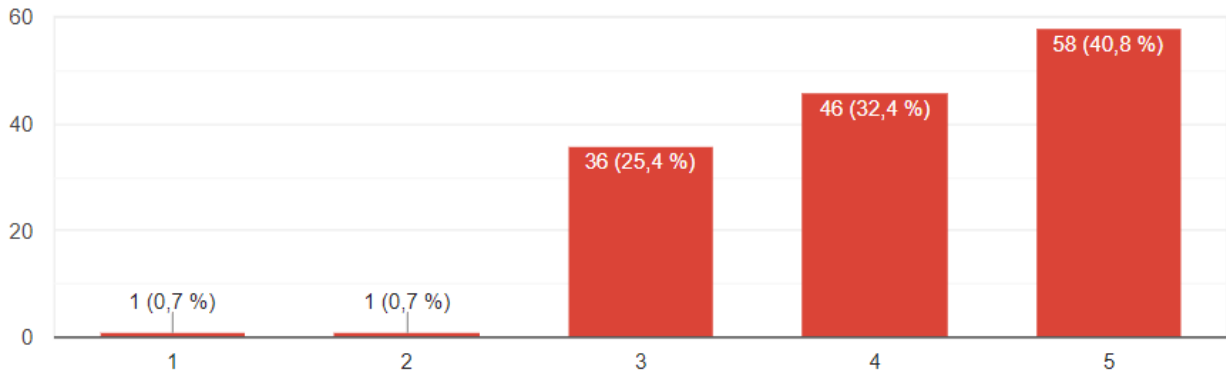
Slika 12 Koji pristup poslovnim pregovorima koriste ispitanici

Na Slici 13 prikazane su taktike manipulacije koje se mogu koristiti prilikom pregovaranja. Ipak, najveći broj ispitanika, njih 67 (47,2%) ne koristi taktike manipulacije za vrijeme pregovaranja, dok ih 31 (21,8%) nikada ni ne pregovara.



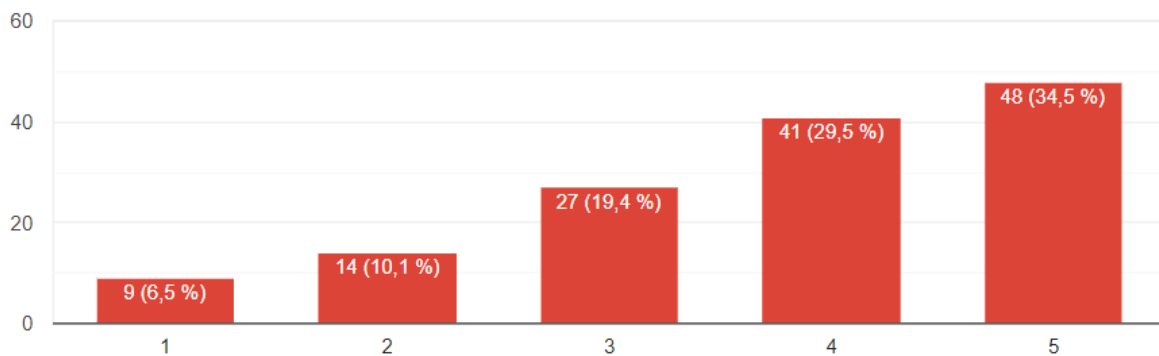
Slika 13 Koje taktike koriste ispitanici prilikom poslovnih pregovora

Na slici 14 prikazani su odgovori na pitanje o slaganju sa sljedećom tvrdnjom: *Kvalitetno poslovno pregovaranje izvor je konkurentske prednosti poduzeća*. Ispitanici su mogli izraziti slaganje s postavljenom tvrdnjom na skali od 1 do 5, gdje 1 označava "u potpunosti se ne slažem", a 5 "u potpunosti se slažem". Njih 58 (40,8%) u potpunosti se slaže s navedenom tvrdnjom, a samo 1 (0,7%) ispitanik se u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom.



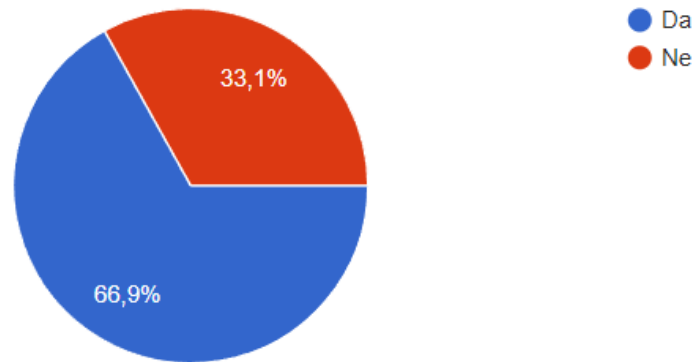
Slika 14 Slaganje s tvrdnjom: Kvalitetno poslovno pregovaranje izvor je konkurentske prednosti poduzeća.

Na Slici 15 prikazani su odgovori na pitanje o doprinosu žena u poduzećima ispitanika. U navedenom pitanju ispitanici su mogli izraziti svoje mišljenje o doprinosu žena u poslovnim pregovorima u poduzećima u kojima su zaposleni na skali od 1 do 5, gdje 1 označava "vrlo nizak", a 5 "vrlo visok". Njih 48 (34,5%) smatra da je doprinos žena u poslovnim pregovorima u njihovom poduzeću vrlo visok, dok njih 9 (6,5%) smatra kako je doprinos žena vrlo nizak.



Slika 15 Doprinos žena u poslovnim pregovorima

Na Slici 16 vidljivo je da 95 (66,9%) ispitanika smatra da su žene u poslovnim pregovorima manje zastupljene od muškaraca, dok 47 (33,1%) ispitanika ne smatra tako.



Slika 16 Stav ispitanika o tome jesu li žene manje zastupljene u poslovnim pregovorima od muškaraca

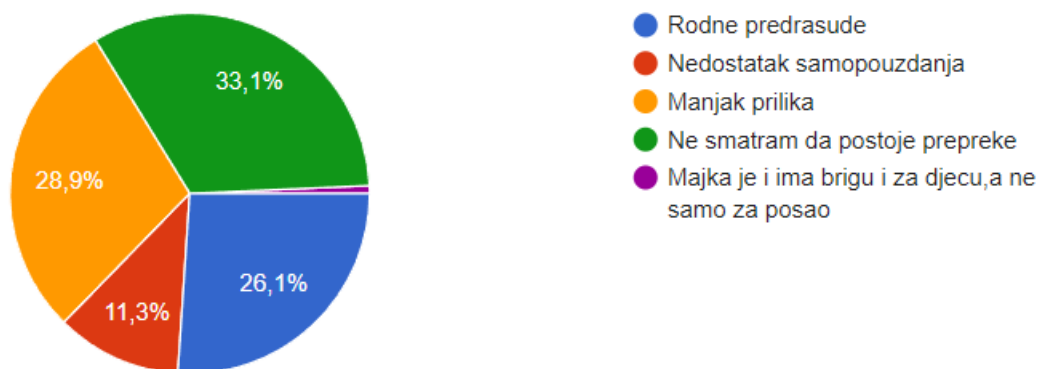
Iza toga slijedilo je pitanje: *"Molim Vas da ukratko objasnite Vaš odgovor na prethodno postavljeno pitanje"*. Neki od odgovora ispitanika koji se slažu s prethodnom tvrdnjom glasili su:

- Ne smatramo se dovoljno konkurentnima
- Rodne predrasude kao najveća prepreka
- Od žena se ponekad očekuje da šute ili da se priklone mišljenju muškaraca
- Zbog trenutnih pokazatelja na tržištu rada, jer u većini poduzeća su odgovorne osobe muški, a što ujedno predstavlja i pregovaračku moć. Unazad nekoliko godina se to mijenja, ali najveći problem tu proizlazi iz toga da ljudi ne stavljaju žene na glavne zbog „manje moći“, trudnoće i dr. razloga
- Manje je žena na takvim mjestima/visokim pozicijama
- Žene se ne zalažu dovoljno jer su manje plaćene
- Smatram da je manja zastupljenost žena u poslovnim pregovorima posljedica primitivnog razmišljanja koje je uvriježeno u našu kulturu – muškarci su ti koje se pita za konačnu

odluku, oni su „snažniji“ i „sposobniji“ u poslovnom svijetu. Zbog tog podcjenjivačkog ponašanja ženama se daje manje prostora i slobode za poslovne pregovore te ih se ne shvaća ozbiljno

- Žene se uvijek povuku, dok se muškarci bore za svoja prava. Utjecaj muškaraca je puno jači nego kod nas žena
- U zdravstvenom sektoru žene su manje cijenjene nego muškarci, mentalitet je takav nakaradan, žene se smatraju nižim bićima, podređene su muškarcima. Ne postoji ravnopravnost spolova
- Muškarce se smatra kvalificiranijima/dominantnima/sposobnijima
- Generalno su žene manje zastupljene na visokim pozicijama, gdje se uglavnom i odvija pregovaranje

Na Slici 17 vidljivi su odgovori na pitanje o preprekama žena u poslovnim pregovorima. Ispitanici su mogli odabrati između ponuđenih odgovora: rodne predrasude, nedostatak samopouzdanja, manjak prilika, te ne smatram da postoje prepreke. Također, postojala je mogućnost unosa vlastitog odgovora. Njih 47 (33,1%) smatra da ne postoje prepreke. 41 (28,9%) ispitanik smatra da su prepreke manjak prilika, 37 (26,1%) ih smatra da su najveće prepreke rodne predrasude dok ih 16 (11,3%) smatra da je najveća prepreka nedostatak samopouzdanja. Jedan ispitanik ponudio je vlastiti odgovor gdje ističe kako je prepreka ženama to što imaju veliku ulogu u obitelji.



Slika 17 Prepreke žena u poslovnim pregovorima

5.3. Zaključak istraživanja

Zaključak se temelji na analizi podataka koji su prikupljeni putem upitnika u kojemu je sudjelovalo 142 ispitanika od kojih je 77,5% žena i 22,5% muškaraca što ukazuje na veću prisutnost žena. Dob ispitanika je različita, a najzastupljenija skupina je između 44-55 godina, dok je najmanje zastupljena skupina ispitanika u dobi od 55 i više godina. Većina ispitanika, njih 57,7% ima završenu srednju školu, dok je 41,5% ispitanika visoko obrazovano. Najveći dio ispitanika ima 16 i više godina radnog iskustva, njih 38,7%, dok 32,4% ispitanika pripada u grupu koja uopće nema radnog iskustva ili nema više od 5 godina radnog iskustva. Većina ispitanika zaposlena je na radnim mjestima koja pripadaju kvartalnom i tercijarnom sektoru, a najviše sjedišta poduzeća pripada Osječko-baranjskoj županiji, Vukovarsko-srijemskoj županiji te gradu Zagrebu. Ovi podaci mogu se smatrati relevantnima za razumijevanje regionalnih i sektorskih specifičnosti u poslovnim pregovorima. Velika većina ispitanika (41,2%) vrlo je zadovoljno sa svojim položajem u poduzeću u kojemu su zaposleni, dok je 5,9% ispitanika nezadovoljno. Ovi rezultati govore da postoji pozitivan stav prema radnom mjestu, ali isto tako govore da postoje ispitanici koji bi voljeli imati bolji položaj u poduzeću. 69,7% ispitanika ima iskustva u poslovnim pregovorima, dok 30,3% ispitanika nikada nije imalo priliku sudjelovati u istima. Oni ispitanici koji imaju priliku obavljati poslovne pregovore, navode kako najčešće imaju priliku pregovarati nekoliko puta godišnje. Također, ispitanici koji sudjeluju u poslovnim

pregovorima navode kako iste najčešće obavljaju podjednako i licem u lice kao i elektroničkim putem što prikazuje sve veće korištenje tehnologija u poslovanju. Najčešći pristup poslovnim pregovorima je ili stvaranje kompromisa ili win-win pristup, a 47,2% ispitanika navodi kako nikada ne koristi niti jednu od ponuđenih taktika manipulacije. Ovi rezultati ukazuju na to da su ispitanici u poslovnim pregovorima fokusirani na stvaranje dogovora koji zadovoljava obje strane. 40,8% ispitanika se slaže s tvrdnjom da je kvalitetno poslovno pregovaranje izvor konkurentske prednosti poduzeća, a 34,5% ispitanika je na pitanje o doprinosu žena u sudjelovanju u procesu poslovnih pregovora u poduzeću ocijenilo sa 5 što ukazuje na to da ispitanici prepoznaju važnost i kvalitete ženskog doprinosa. 66,9% ispitanika smatra da su žene manje zastupljene od muškaraca u procesima poslovnih pregovora, a razlozi za to su rodne predrasude, očekivanja da bi se žene trebale prikloniti muškom mišljenju te općenito manja prisutnost žena na visokim pozicijama.

6. Rasprava

Rezultati istraživanja i analiza provedena u ovom radu potvrđuju postavljene hipoteze o rodnom razlikama u poslovnim pregovorima, kao i izazove s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu. Istraživanje je pokazalo da muškarci i žene pristupaju pregovorima na različite načine, pri čemu su muškarci skloniji postavljanju autoriteta i natjecateljskim stilovima, što je u skladu s Lanierovom (2023) kategorizacijom pregovaračkih stilova i potvrđuje teoriju da se muškarci u pregovorima često fokusiraju na pobjedu i dominaciju, dok žene teže ka ostvarenju suradnje i kompromisa. Ove razlike u stilovima pregovaranja odražavaju se i na doživljavanje njihovih sposobnosti, pri čemu su muškarci često doživljeni kao dominantniji pregovarači, što podržava postavljene hipoteze H1 i H4.

Osim toga, rezultati istraživanja jasno prikazuju postojanje rodni stereotipa koji negativno utječu na žene u pregovaračkim procesima. Ispitanici su istaknuli kako su žene često manje zastupljene u poslovnim pregovorima te da se suočavaju s predrasudama koje ih sprečavaju u ostvarivanju istih uspjeha kao što ostvaruju muškarci. Ovaj rezultat povezuje se s tvrdnjama Jergovskog (2010) o postojanju "staklenog stropa" u poslovnom svijetu, gdje su žene često zapostavljene i suočene s preprekama u napredovanju. To potvrđuje hipotezu H2, koja ističe negativan utjecaj na percepciju ženskih pregovaračkih sposobnosti.

Također, teorijskim dijelom i istraživanjem pokazalo se da žene u pregovorima često naglašavaju važnost međuljudskih odnosa i nastoje napraviti pozitivnu radnu atmosferu, što je u skladu s hipotezom H3, ali i tvrdnjama Biondi (2020) da žene često stavljaju naglasak na međuljudske odnose i nastoje ugoditi svima. Ovakav pristup može donijeti dugoročne koristi u poslovnim odnosima, ali također može biti percipiran kao znak slabosti.

Jedan od ključnih rezultata istraživanja je da, bez obzira na sve izazove, doprinos žena u poslovnim pregovorima je značajan i prepoznat iako i dalje postoji potreba za povećanjem njihovog angažmana na višim pozicijama gdje se donose ključne poslovne odluke. Ovaj rad potvrđuje važnost rodne ravnopravnosti u poslovnim pregovorima, ali i naglašava potrebu za dodatnim edukacijama i programima motivacije žena kako bi se smanjile postojeće predrasude i stereotipi.

Zaključno, istraživanje je pokazalo da rodne razlike u poslovnim pregovorima imaju značajan utjecaj na rezultate pregovora i percepciju sudionika te je potrebno redovito raditi na promicanju jednakosti spolova kako bi se ženama osigurale jednake prilike za uspjeh u poslovnom svijetu kakve imaju muškarci.

7. Zaključak

U ovom radu ostvareni su postavljeni ciljevi istraživanjem razlika u pregovaračkim stilovima između muškaraca i žena te percepcijom njihovih pregovaračkih sposobnosti. Istraživanje je utvrdilo da rodni stereotipi značajno utječu na poslovne pregovore, s posebnim naglaskom na negativne posljedice koje se odražavaju na žene. Utvrđeno je da muškarci i žene pristupaju pregovorima s različitim stilovima i strategijama. Potvrđeno je da se muškarce u pregovorima doživljava kao dominantnije i ozbiljnije, dok se žene suočavaju s predrasudama koje im otežavaju sudjelovanje i napredak u poslovnom svijetu. Rezultati su u skladu s postojećim teorijama o različitim stilovima pregovaranja. Utvrđeno je da žene u pregovorima češće usmjeravaju pažnju na izgradnju međuljudskih odnosa, dok muškarci koriste komunikaciju kako bi istaknuli autoritet i moć. Također, potvrđeno je da rodni stereotipi negativno utječu na percepciju žena kao pregovarača, što dovodi do njihove marginalizacije u poslovnim procesima.

Tijekom rada pojavile su se poteškoće poput relativno malog broja muških ispitanika, što je moglo utjecati na reprezentativnost rezultata. Unatoč tom izazovu, istraživanjem su dobiveni značajni uvidi u rodne razlike u poslovnim pregovorima te velik dio ispitanika prepoznaje doprinos žena u poslovnom svijetu. Za buduća istraživanja preporučuje se proširivanje uzorka na različite industrije i regije kako bi se bolje razumjele specifičnosti pregovaračkih stilova i rodni razlika. Također, sugerira se istraživanje učinka promjena u organizacijskoj kulturi na smanjenje rodni stereotipa i poboljšanje položaja žena u poslovnim pregovorima, s ciljem stvaranja ravnopravnijeg poslovnog okruženja.

Literatura

1. Baguley, P. (2009). *Negotiating*, Hodder & Stoughton Ltd., London.
2. Barron, L.A. (2003). *Gender differences in negotiator's beliefs*.
3. Begičević Ređep, N. (2011). *Tipovi pregovarača*. Dostupno na: <https://decision-lab.foi.hr/kratka-prica/tipovi-pregovaraca>, pristupljeno [19.6.2024.]
4. Biondi (2020). *Jesu li muškarci bolji pregovarači i zašto nisu?*, Dostupno na: https://poslovno-pregovaranje.com/jesu-li-muskarci-bolji-pregovaraci-i-zasto-nisu/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAAR3_ELu55WPiHj88C6oLQrsdQhffTXdJlgTc_dRI970OS3xdjtDbrJeORxhA_aem_DXPAd1fWO9zhhEbaHuCW6A, pristupljeno [27.6.2024.]
5. Brašnjčić, F., Ševo, N. (2019). *Položaj žena u društvu kroz historiju*. Dostupno na: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0353-9008/2019/0353-90081947221B.pdf>, pristupljeno [25.6.2024.]
6. Burušić-Barčan, I., Burušić, J. (2021). *Stakleni strop – zastarjeli pojam ili realnost?* Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/402046>, pristupljeno [15.6.2024.]
7. Deloitte SheXo Klub (2013). *Žene u poslovnom svijetu*. Dostupno na: https://www.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ba/Documents/about-deloitte/ba_Zene_u_poslovnom_svijetu.pdf, pristupljeno [15.6.2024.]
8. Deloitte SheXo klub (2019). *Žene u poslovnom svijetu*. Dostupno na: https://www.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr_Zene_u_poslovnom_svijetu_2019.pdf, pristupljeno [10.6.2024.]
9. Europski parlament (2020). *Razlika u plaćama muškaraca i žena u Europi: činjenice i brojke (infografika)*. Dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/topics/hr/article/20200227STO73519/razlika-u-placama-muskaraca-i-zena-u-europi-cinjenice-i-brojke-infografika>, pristupljeno [16.8.2024.]
10. Fashion.hr (2023). *Žene u poslovnom svijetu : Kako uspješno pregovarati o većoj plaći?* Dostupno na: <https://fashion.hr/wellbeing/mind/zene-u-poslovnom-svijetu-kako-uspjesno-pregovarati-o-vecjoj-placi-150285/>, pristupljeno [18.6.2024.]
11. Ficher, R., Ury, W. (1992). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Obnovljeno izdanje, Houghton Mifflin, Boston.

12. Jergovski, A (2010). *Granice u napredovanju žena na random mjestu*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/89280>, pristupljeno [20.6.2024.]
13. Juričev, L. (2014). *Žena u ulozi pregovarača*. Dostupno na: <https://ekonomskiportal.com/zena-u-ulozu-pregovaraca/>, pristupljeno [21.6.2024.]
14. Kolb, D, Coolidge, G.G. (1991). *Her place at the table : A consideration of gender issues in negotiation*.
15. Kotler, Ph. (1997). *Marketing Management: Analysing, Planning, Implementation and Control*. 9th Edition, Prentice-Hall Inc. A Simon & Schuster Company., Prijevod, Mate, Zagreb, 2001.
16. Kray, L., Babcock, L., (2006). *Gender in negotiations: A motivated social and cognitive analysis*.
17. Lanier, S. (2023). *Understanding Different Types of Negotiators*. Dostupno na : <https://blog.hubspot.com/sales/negotiator-types>, pristupljeno [21.6.2024.]
18. Lewicki, R.J, Saunders, D.M., Barry, B. (2009). *Pregovaranje*. The Mc-Graw-Hill Companies, Inc., 2006., prijevod s engleskog, MATE d.o.o., Zagreb.
19. Lukić, A. (2020). *Zašto poslodavci ponekad posramljuju zaposlenice zbog pregovaranja?* Dostupno na : <https://www.womeninadria.com/posramljivanje/>, pristupljeno [20.6.2024.]
20. Nierenberg, J.; Ross, I, S. (2005). *The Secrets of Successful Negotiations*, Duncan Baird Publishers, 2003., Školska knjiga, Zagreb.
21. Segetlija, Z. (2009). *Poslovno pregovaranje*. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku.
22. Tomašević Lišanin, M. (2004). *Pregovaranje – poslovni proces koji dodaje vrijednost*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Dostupno na : <https://hrcak.srce.hr/file/41454>, pristupljeno [20.6.2024.]
23. Tomašević Lišanin, M. (2010). *Profesionalna prodaja i pregovaranje*. HUPUP, Zagreb.
24. Tomašević Lišanin, M., Kadić-Maglajlić, S., Drašković, N. (2019). *Principi prodaje i pregovaranja*. Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb.
25. Tudor, G. (1992). *Kompletan pregovarač, Umijeće poslovnog pregovaranja*. MEP Zagreb.
26. Vukmir, B. (2001). *Strategija i taktika pregovaranja*. RRIF Plus, Zagreb.

27. Walters, A.E., Stuhlmacher, A.F., Mayer, L.L. (1998). *Gender and negotiator competitiveness: A metaanalysis. Organizational Behavior and Human Decision Processes.*

Popis slika

Slika 1 Proces pregovaranja.....	4
Slika 2 Spol ispitanika	19
Slika 3 Dob ispitanika.....	19
Slika 4 Razina obrazovanja ispitanika	20
Slika 5 Godine radnog iskustva ispitanika.....	20
Slika 6 Veličina poduzeća u kojem su ispitanici trenutno zaposleni	22
Slika 7 Zadovoljstvo ispitanika o njihovom položaju u poduzeću	22
Slika 8 Prilike ispitanika za obavljanje poslovnih pregovora	23
Slika 9 Zadovoljstvo pregovaračkim sposobnostima	24
Slika 10 Učestalost ispitanika u obavljanju poslovnih pregovora	24
Slika 11 Način na koji ispitanici obavljaju poslovne pregovore.....	25
Slika 12 Koji pristup poslovnim pregovorima koriste ispitanici	25
Slika 13 Koje taktike koriste ispitanici prilikom poslovnih pregovora	26
Slika 14 Slaganje s tvrdnjom: Kvalitetno poslovno pregovaranje izvor je konkurentske prednosti poduzeća.....	27
Slika 15 Doprinos žena u poslovnim pregovorima.....	27
Slika 16 Stav ispitanika o tome jesu li žene manje zastupljene u poslovnim pregovorima od muškaraca	28
Slika 17 Prepreke žena u poslovnim pregovorima	30

Popis tablica

Tablica 1 Strategije pregovaranja	7
Tablica 2 Taktike pregovaranja kod prodavača	10
Tablica 3 Pregovaračke taktike kupca	11
Tablica 4 Djelatnost poduzeća u kojemu su ispitanici zaposleni.....	21

Prilog (upitnik)

Pristup poslovnim pregovorima kod žena

B *I* U ↻ ✕

Poštovani,

studentica sam završne godine diplomskog studija na Ekonomskom fakultetu u Osijeku te se pred Vama nalazi upitnik potreban za izradu diplomskog rada na temu "Pristup poslovnim pregovorima kod žena".

Ljubazno Vas molim da izdvojite nekoliko minuta za ispunjavanje upitnika i doprinesete mom istraživanju.

Unaprijed Vam hvala!

Vaš spol? *

- Muško
- Žensko

Vaša dob? *

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55+

☰

Koja je razina Vašeg obrazovanja? *

- Osnovna škola
- Srednja škola
- Prijediplomski studij (bacc.)
- Diplomski studij (mag.)
- Ostalo...

Koliko godina radnog iskustva imate? *

- Nemam radnog iskustva
- 0-5 godina
- 6-10 godina
- 11-15 godina
- 16+ godina

Kojom djelatnosti se bavi poduzeće u kojemu radite? *

- Primarni sektor – poljoprivreda, ribarstvo, šumarstvo
- Sekundarni sektor – industrija, građevinarstvo, rudarstvo, energetika
- Tercijarni sektor – trgovina, promet, ugostiteljstvo, bankarstvo, turizam
- Kvarterni sektor – odgojne, obrazovne, znanstvene, kulturološke, zdravstvene, socijalne, sportske, komun...
- Kvintalni sektor – informatičke djelatnosti, financijsko posredovanje, poslovanje nekretninama, javna upr...
- Trenutno sam nezaposlen/na

Koja je veličina poduzeća u kojemu ste trenutno zaposleni? *

- Mikro – do 10 zaposlenika
- Malo – do 50 zaposlenika
- Srednje – do 250 zaposlenika
- Veliko – više od 250 zaposlenika
- Trenutno sam nezaposlen/na

Kojoj županiji pripada sjedište Vašeg poduzeća? *

Tekst kratkog odgovora

Kako ste zadovoljni Vašim položajem u poduzeću?

1 2 3 4 5

U potpunosti nezadovoljan/na U potpunosti zadovoljan/na

Jeste li ikada imali priliku obavljati poslovne pregovore? *

- Da
 - Ne
-

Ukoliko jeste, koliko ste bili zadovoljni svojim pregovaračkim procesom?

1 2 3 4 5

U potpunosti nezadovoljan/na U potpunosti zadovoljan/na

Koliko često sudjelujete u poslovnim pregovorima? *

- Svakodnevno
- Više puta tjedno
- Više puta mjesečno
- Nekoliko puta godišnje
- Jednom godišnje ili manje
- Nikada



Na koji način najčešće obavljate proces pregovaranja?

- Elektoničkim putem
- Licem u lice
- Podjednako i elektroničkim putem i licem u lice
- Nikada ne pregovaram



Koji pristup poslovnom pregovaranju najčešće koristite?

- Win – lose pristup - apsolutna dominacija jedne strane na svim aspektima pregovora
- Win – win pristup - fokusira se na pronalaženje rješenja koja zadovoljavaju interese obje strane, čime se ...
- Ostvarivanje kompromisa - obje strane rade određene ustupke kako bi se postigao prihvatljiv dogovor koj...
- Težnja u ostvarenju vlastitih ciljeva uz minimalne ustupke suprotnoj pregovaračkoj strani
- Potpuna prilagodba ciljevima suprotne pregovaračke strane
- Nikada ne pregovaram

Prilikom pregovaranja, koristite li neku od taktika manipulacije? *

- Koristim taktiku "Odvlačenje pozornosti" - skretanje razgovora na manje važne teme kako bi se izbjeglo f...
- Koristim taktiku "Uzmi ili ostavi" - davanje ultimatumima s ponudom koja se ne može mijenjati, prisiljavajući...
- Koristim taktiku "Konačna ponuda" - predstavljanje zadnje ponude kao nepromjenjive, često kako bi se u...
- Koristim taktiku "Ograničeni proračun" - prikazivanje budžeta kao fiksnog i nepromjenjivog kako bi se pos...
- Koristim taktiku "Igranje na kartu emocije" - korištenje emocionalnih argumenata ili izražavanja osjećaja ...
- Ne koristim taktike manipulacije za vrijeme pregovaranja
- Nikada ne pregovaram

Kvalitetno poslovno pregovaranje izvor je konkurentske prednosti poduzeća *

U potpunosti se ne slažem 1 2 3 4 5 U potpunosti se slažem

Doprinos žena u poslovnim pregovorima uključuje njihove strateške i komunikacijske vještine, inovativne perspektive, rješavanje sukoba, postizanje konkretnih rezultata, te promicanje kulture suradnje, što sve zajedno poboljšava ishode pregovora i doprinosi uspjehu poduzeća. Kako biste ocijenili doprinos žena u poslovnim pregovorima u Vašem poduzeću?

Vrlo nizak 1 2 3 4 5 Vrlo visok

Smatrate li da su žene u poslovnom pregovaranju manje zastupljene od muškaraca?

Da

Ne

Molim Vas da ukratko objasnite Vaš odgovor na prethodno postavljeno pitanje.

Tekst kratkog odgovora
.....

Smatrate li da postoje prepreke za žene u poslovnim pregovorima? Ako da, koje? *

Rodne predrasude

Nedostatak samopouzdanja

Manjak prilika

Ne smatram da postoje prepreke

Ostalo...