

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENTA TURIZMA I  
SPORTA

MATEA BARIĆ

MANIPULACIJE I ZLOUPORABE VERBALNE I NEVERBALNE  
KOMUNIKACIJE

ZAVRŠNI RAD

ČAKOVEC, 2019.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENTA TURIZMA I  
SPORTA

MATEA BARIĆ

MANIPULATION AND MISUSE OF VERBAL AND NON-VERBAL  
COMMUNICATION

ZAVRŠNI RAD

Mentor:  
Ksenija Pletenac, pred.

ČAKOVEC, 2019

## SAŽETAK

*Ovaj rad usmjeren je na proučavanje tehnika manipulacije verbalnim i neverbalnim iskazom. Kako se ovi iskazi mogu i zlorabiti, u radu će također biti navedeno kako i na koji način se oni zlorabe. Često su u pitanje dovodi i moral, odnosno, moralno shvaćanje ovih oblika ponašanja, utvrdit će se je li manipuliranje uistinu toliko neetično ponašanje koliko svi smatraju ili ipak postoje odstojanja koja opravdavaju manipulatore i njihovo ponašanje. Što se sve uzima u obzir prilikom proučavanja manipulatorskoga djelovanja bit će predstavljeno dalje u tekstu, a zapravo, samo djelić toga čine riječi. Uz tekstualno objašnjenje govora tijela, odnosno poza koje odaju određene signale, bit će date i fotografije koje će pojednostaviti razumijevanje prethodno objašnjenih. One su vrlo česte i primjetne, no baš zato što su takve, nerijetko se daju zamijeniti s drugim sličnim pozama koje odaju drugo ponašanje. Upravo zbog toga što se daju lako zamijeniti, pa onda znače nešto drugo, manipulatori koriste te poze koje će zatim biti protumačene na način na koji oni žele. Ista situacija je i kod verbalnoga iskaza, a to je da manipulatori zlorabe mogućost krivoga tumačenja ili dvojnoga tumačenja određenoga iskaza. Tek kada se verbalni i neverbalni iskazi usuglase i stvore ujednačenu sliku radi se o osobi koju se može zvati manipulatorom. No, ovisno o tome kojim povodom osoba manipulira, ona će tako biti i shvaćena. Ukoliko manipulira u dobre svrhe, neće biti protumačena manipulatorom, no ako manipulira u loše svrhe, tada će biti zvana manipulatorom. Sveopće je prihvaćeno da taj izraz predstavlja nešto loše, a zašto, bit će objašnjeno u nastavku. „Ponekad je vrlo teško prepoznati manipulaciju, ali mnogi je ljudi mogu spoznati nakon što je provedena. Nažalost, stupanj manipulacije postao je toliko visok da se može reći kako je gotovo svaka aktivnost na neki način vezana uz nju. Pojedinci, obitelji, narodi, države, svi su pod utjecajem manipulacije „kvazigospodara svijeta“, koji djeluju pretežno iz vlastitih interesa i spremni su nepošteno djelovati kako bi ostvarili svoje ciljeve. Ipak, društvo i pojedinci koji teže ljudskom blagostanju mogu pronaći način da se izbore s manipulacijom.“ (Nadžaković, Hromić, 2017)*

**KLJUČNE RIJEČI:** manipulacija, zlouporaba, moral, verbalni iskaz, neverbalni iskaz, govor tijela, manipulator

## SAŽETAK

## SADRŽAJ

1.	UVOD.....	4
2.	POJAM MANIPULACIJE .....	5
2.1.	Karakteristike manipulatora.....	6
2.2.	Manipulacija i moral .....	9
3.	ZLOUPORABA .....	10
4.	VERBALNA KOMUNIKACIJA.....	11
4.1.	Komunikacija s manipulatorom.....	12
4.1.1.	Nejasnoća u izražavanju .....	13
4.1.2.	Preko laži do istine .....	13
4.1.3.	Izbjegavanje odgovora.....	14
4.1.4.	Pokušaj izbjegavanja teme.....	15
5.	NEVERBALNA KOMUNIKACIJA .....	16
5.1.	Parajezik.....	18
5.2.	Izrazi lica.....	19
5.2.1.	Osmijeh.....	20
5.2.2.	Oči .....	22
5.3.	Govor tijela .....	23
6.	Sedam načela manipulacije .....	26
6.1.	Oružje utjecaja .....	26
6.2.	Uzajamnost .....	27
6.3.	Ustupci .....	27
6.4.	Obveza i dosljednost .....	28
6.5.	Socijalna potvrda .....	29
6.6.	Svidanje .....	29
6.7.	Autoritet .....	30
6.8.	Strah.....	30
7.	ZAKLJUČAK.....	32
8.	LITERATURA .....	33
9.	POPIS SLIKA .....	33

## 1. UVOD

Ljudi često misle da imaju kontrolu nad svojim odlukama, no uglavnom se gadno varaju. Svi su većinu vremena pod utjecajem nekoga ili nečega. Ljudski mozgovi su jednostavno izgrađeni na takav način. Iako je osjećaj, kad ljudi misle da su sami donijeli neke odluke, nakon što su pomno razmotrili sve opcije koje su im bile ponuđene, neopisivo zadovoljavajući, neprimjećujući, oni ustvari traže prečace i lakše načine za obavljanje stvari. Ljudska podsvijest je konstantno u potrazi za određenim znakovima i informacijama. Zamislivši situaciju u trgovini, u kojoj prodavač nudi i na kraju proda kupcu neki nasumični proizvod i tek kada osoba dođe doma i otpakira proizvod, shvati da mu on uopće nije bio potreban, no u tom trenu ga je kupio zato što se našao pod utjecajem podavača. Upravo ti utjecaji su već spomenuti znakovi i informacije koje velike korporacije koriste kako bi kupce navele da kupe njihov proizvod. Na isti način postupaju i umjetnici prevaranti kako bi od gledatelja "izvukli" novac. Sve to su tehnike koje svatko može koristiti kako bi manipulirali ljudima oko sebe. Ljudi su skloni misliti da će svi oko njih pričati o moralu kada čuju da se radi o manipuliranju. Vjerojatno neće htjeti čuti o tim stvarima, govorit će da je manipuliranje ljudima neetično. Uzevši kao primjer situaciju u kojoj je potrebno dijete nahraniti povrćem koje je dobro za njega, no ono ga jednostavno nije voljno pojesti. Treba li se dijete pustiti i dopustiti mu da se tako ponaša i da se nastavi hraniti nezdravo do kraja života? Naravno da ne. U većini slučajeva, roditelji će na njega nekako utjecati i izmanipulirati njime samo kako bi pojeo zdravi obrok. Ovdje dolazi do pitanja je li ta metoda manipulacije neetična ukoliko se radi u dobre svrhe. Naime, to su samo tehnike kojima se ljude navodi da se oni ponašaju na načine na koje se želi i da udovolje zahtjevima. To kako će osoba koristiti te tehnike, za dobro ili za loše, ovisi o njoj samoj. Ukoliko ih koristi etično, može učiniti puno dobrih stvari, iako sama tehnika upravljanja mišljenjima ljudi, manipulacija, često nije shvaćena kao etično ponašanje. Odluka je na svakome pojedincu hoće li koristiti tu tehniku u dobre svrhe i naučiti ju prepoznati ili nastaviti da drugi manipuliraju njime.

## 2. POJAM MANIPULACIJE

„Manipulacija (lat. rukovanje, upravljanje) u odgojnom području jest svaki postupak ili skup postupaka kojima se razvitak djetetovih moći podređuje interesima i zahtjevima onih koji nad njime imaju vlast. Drugim riječima, gojidbenom se manipulacijom dijete koristi kao sredstvo za ostvarenje nekoga, njemu izvanjskoga cilja, tj. njime se upravlja ne na njegovu dobrobit, nego na dobrobit onih koji njime manipuliraju. To znači da se manipulacijom nastoji dijete, a onda i odrasla čovjeka zadržati u ovisnosti o manipulatorima, odnosno o njihovim poslodavcima. Da ga se oblikuje prema interesima i potrebama onih koji njime upravljaju.“ (Polić, 2006)

Iako sam izraz „manipulacija“ zvuči grubo i na globalnoj razini predstavlja nešto loše, malo tko razmišlja da manipulacija ima dvije strane. Naime, ona je zastupljena u čovjekovu životu od njegovog samog početka. Još od najranijeg djetinjstva, baš kao što Polić kaže: „gojidbena manipulacija“, izvodi se upravo kako bi se od djeteta dobila reakcija kakvu čovjek koji manipulaciju vrši nad njim i želi. Ali to su uglavnom manipulacije koje dijete uče pravilnom ponašanju, držanju, govorenju. U najranijim godinama, odnosno kada se manipulacija vrši u odgojbene svrhe, ona se niti ne smatra manipulacijom, iako odgoj to ustvari jest, ali kasnije, kada dijete postane svjesna i samostalna osoba, sposobna za odrediti što je dobro, a što zlo, manipulacija postaje sredstvo kojim se u većini slučajeva želi postići nešto u vlastitu korist. Nešto što ne bi bilo protumačeno kao odgojna mjera, za nečije tuđe dobro, već za osobno dobro proizašlo iz tzv. podmuklih, izmanipuliranih postupaka. Budući da je tema ovog rada „manipulacije i zlouporabe verbalne i neverbalne komunikacije“ obradit će se ova lošija strana manipulacije koja je svima vrlo dobro poznata i nema osobe koja se barem jednom nije zatekla u ulozi manipulatora ili osobe kojom se manipuliralo.

Manipulaciju se ne da svrstati u neke vrste i podvrste jer se manipulacija razlikuje, ovisno o prigodi u kojoj se njome koristi i ovisno o čovjekovom raspoloženju. Manipulator će drugom osobom manipulirati ukoliko primijeti da u trenutku njegove slabosti ili nekoncentriranosti može iz nje izvući željene rezultate. Na primjer, ukoliko je osoba A u trenutku ranjiva, ne razmišlja „glavom“ ili nije u mogućnosti razmišljati o tome što osoba B (manipulator) govori, ona će jednostavno na sve odgovarati

afirmativno ili će davati neverbalne signale afirmacije. Slična reakcija događa se i u situacijama kada se osoba A kojoj se priča nalazi u bučnoj prostoriji pa ne čuje što joj osoba B govori, i onda iz potrebe da joj se osoba B više ne dere na uho, jednostavno potvrdi tvrdnju, iako ne zna o čemu se radi. Da sumiramo, jedna od glavnih osobina manipulatora jest da jako dobro promatra svoje „žrtve“, odnosno osobe koje će postati predmetom manipulacije.

## 2.1. Karakteristike manipulatora

Autorica djela „Manipulatori su među nama“ Isabelle Nazare-Aga u svojoj knjizi definirala je 30 karakteristika specifičnih za ponašanje manipulatora. To ne znači da svaki manipulator mora imati svih 30 karakteristika kako bi ga se smatralo manipulatorom, već ih mora imati najmanje 10 jer, kao što je već prethodno navedeno, one ovise o situaciji u kojoj se osoba nalazi.

1. „Okrivljuje druge u ime obzira naspram obiteljske veze, prijateljstva, ljubavi, ili profesionalne savjesti.
2. Svoju odgovornost ili prebacuje na druge, ili je ne priznaje.
3. Svoje zahtjeve, potrebe, osjećaje i stavove ne iznosi jasno.
4. Vrlo često odgovara sasvim neodređeno.
5. Mijenja svoje stavove, način ponašanja i osjećaje, ovisno o tome s kim je u društvu i u kakvoj se situaciji nalazi.
6. Pozivajući se na opravdane razloge prikriva činjenicu da se radi o njegovim vlastitim zahtjevima.
7. Druge uvjerava da moraju biti savršeni, da nikad ne smiju mijenjati mišljenje, da sve moraju znati i odmah odgovarati na zahtjeve i pitanja.
8. Sumnja u kvalitete, kompetenciju i osobnost drugih: kritizira, a da to uopće tako ne izgleda, omalovažava i ocjenjuje.
9. Poruke šalje ili preko nekoga glasnika ili nekim drugim posredstvom (npr. komunicira telefonom umjesto licem u lice, ostavlja pisane poruke).
10. Sije razdor i potpiruje sumnju, stvara zavadu da bi lakše vladao, a može koji puta biti krivac za rastavu braka.
11. Zna sebe prikazati kao žrtvu da bi ga drugi žalili (preuveličava bolest, „teške“ okolnosti, pretrpanost poslom ).

12. Zapostavlja naše zahtjeve (premda kaže da radi na njima).
13. Da bi zadovoljio svoje potrebe koristi to što drugi imaju razvijena moralna načela (pojam o humanosti, milosrđu, rasizmu, tko je „dobra“, a tko je „loša“ majka i sl.).
14. Koji put prijeti na prikriven način, a koji put otvoreno ucjenjuje.
15. Naglo mijenja temu tijekom razgovora.
16. Izbjegava ili prekida nepoželjan razgovor, susret.
17. Druge prikazuje nezalicama da sebi osigura nadmoćnost.
18. Laže.
19. Preko laži želi doprijeti do istine, iskrivljava i glumi.
20. Egocentričan je.
21. Može biti ljubomoran i u svojoj ulozi roditelja ili supruga.
22. Kritiku ne podnosi i niječe dokaze.
23. Ne vodi računa o pravima, potrebama i željama drugih.
24. Vrlo često iskoristi posljednji trenutak da nešto zatraži, naredi ili kome da kakav zadatak.
25. Dok se njegove riječi čine suvislima i staloženima, dotle njegovo ponašanje i njegovi postupci, odnosno način života, sljede sasvim suprotnu shemu.
26. Kad nam se želi svidjeti laska nam, daje nam darove ili je odjednom jako pažljiv prema nama.
27. Stvara atmosferu nelagode ili osjećaj sputanosti (zamka).
28. Učinkovit je u postizanju vlastitih ciljeva, ali na račun drugih.
29. Tjera nas da činimo stvari koje vjerojatno ne bismo učinili vlastitom voljom.
30. Neprestano je predmet razgovora među ljudima koji ga znaju, čak i onda kad nije prisutan.“ (Nazare-Aga, 2006)

Puno je karakteristika ovdje navedeno i vjerojatno ih danas ima još više budući da se počelo manipulirati i putem interneta i putem medijskih sadržaja. Iz njih može se primijetiti da osobe manipulatori u sebi kriju zlobu i potrebu da ljude oko sebe iskoriste kako bi ostvarili osobnu korist. No iza tih 30 osobina se krije pitanje: Zašto bi netko uopće bio manipulator i kako se njime nastaje? E, pa odgovor je sljedeći: manipulatorom se ne može nastati jer netko želi postati manipulatorom, to se može naučiti tijekom određenoga perioda, no tada je razlika u tome što osobe svjesno i



namjerno pokušavaju zavarati i iskoristiti druge osobe, bilo u svrhu posla, neke osobne potrebe ili radi zadovoljavanja potrebe druge osobe, a pravim manipulatorom koji nesvjesno čak i vrijeđa ljude i njihovu zbilju, jednostavno se čovjek mora roditi. Oni od malena kroz promatranje ponašanja roditelja i ljudi oko sebe vide što kome smeta i na koji način pronaći bolnu točku i točno tu ciljaju. Kasnije, tijekom vremena, njihova se cjelokupna ličnost formira tako da drugačije jednostavno ne znaju, a niti ne žele. Odgovor na pitanje zašto bi uopće netko bio manipulator je vrlo jednostavan, tijekom manipulaciju se vrlo lako dolazi do rezultata. Pravi primjer mogu biti novinari koji s par škakljivih pitanja vrlo lako dolaze ili do željenog odgovora, ili do reakcije iz koje se da iščitati odgovor. Naravno, prije toga potrebna je dobra priprema i prethodno znanje o onome što se traži, inače rezultati neće biti zadovoljavajući. Osim novinara, dobar primjer mogu biti ljubavni partneri koji pod cijenu vođenja ljubavi pokušavaju doprijeti do drugog partnera. No, to su samo jednostavni primjeri manipulacije. Oni puno veći i ozbiljniji događaju se svakodnevno i u velikom razmjeru te su postali toliko učestali da ljudi, usudimo se reći cijeli svijet, živi s uvjerenjem da je taj način pravi. Uzmimo za primjer velike medijske kuće, na dnevnoj bazi objavljuju tone oglasa o proizvodima koji puno bolje izgledaju na promidžbenim porukama negoli uživo, koliko je samo ljudi nasamareno jer su telefonom naručili brdo stvari koje im „olakšavaju svakodnevicu“ da bi na kraju te stvari završile u ormaru jer ničemu ne služe. Zatim poruke i apeli političara koji su svjesni loše situacije, ali su pronašli način da ju prikažu u dobrom svjetlu i onda iznose laži u tolikoj količini, dok sami sebe ne uvjere da je laž ustvari istina te ju prenose narodu koji biva izmanipuliran lažima i pustim obećanjima. I tako u nedogled, krug se sve više širi i dovodi do toga da se nove generacije rađaju u lažima i obmanama, dok i oni sami ne postanu manipulatorima. Ono što je najgore u cijeloj priči jest da su ljudi svjesni svega što se u njihovoj zemlji, ali i po cijelome svijetu događa, ali su „špagice“ kojima su zavezani i „moćni“ njima upravljaju, jednostavno prekrute da bi ih se moglo tako lako prerezati pa je onda lakše, ne boriti se i živjeti, tako kako se upravlja marionetama. Rečenica koja bi se mogla upotrebljavati kao geslo manipulatora jest: „Plesat ćeš kako ja sviram!“ jer u praksi to zaista tako i biva. „Manipulacija se, može odrediti kao smišljen, sistematski i kontrolirani postupak ili skup postupaka pomoću kojih manipulator, koristeći simbolička sredstva, u za njega pogodnim psihosocijalnim uslovima, odašilje u masu, preko sredstava komunikacije,

određene poruke, s namjerom da utiče na uverenja, stavove i ponašanje velikoga broja ljudi, tako da bi se oni, u stvarima o kojima ne postoji opća suglasnost, a za koje su životno zainteresirani, usmjerili prema ubjeđenju, stavovima i vrijednostima manipulatora, a da toga nisu ni svjesni.“ (Šušnjić, 2004)

## 2.2. Manipulacija i moral

Manipulacija i moral nikako ne idu zajedno. Ljudi manipulaciju smatraju onime što nije moralno. Ukoliko se nekime manipulira, uglavnom je to za tu osobu vrlo neugodno i bolno iskustvo jer bude verbalno napadnuta te se niti ne stigne snaći u situaciji. „U stvarnosti je relativno lako smanjiti podložnost manipulaciji. Spoznajom i prihvaćanjem činjenice da manipulacija postoji, ali i nastojanjem da se ona odbaci, ljudi se mogu pobuniti protiv onoga što rade ostali. Međutim, to je vrlo mala cijena koju treba platiti, s obzirom na to da su demokracija i sloboda budućih generacija ugrožene. Manipulacija može biti endemska u društvu, ali sljedeći koraci bit će dovoljni da se pojedinci i grupe imuniziraju protiv utjecaja „kvazigospodara svijeta“.“ (Nadžaković, Hromić, 2017). Prema tome, može se reći da su manipulatori, uglavnom, vođe u grupi jer znaju kako riječima dobiti što žele, a uz to, drugu stranu ostaviti u krajnje lošem stanju, dalo bi se reći da je „pretučena riječima“. Bilo da se radi o takvim odnosima u obitelji, paru, školi, poduzećima, uvijek većina ljudi stane na stranu napadača, u ovom smislu manipulatora jer je on osoba s kojom se nitko ne želi naći u duelu. Pred takvim oblikom nasilja društvo postane slijepo i ne smatra psihičko nasilje nasiljem jer ne nanosi nikakve fizičke ozljede. Upravo takvim ponašanjem i sami postaju sudionici u nasilju i podanici manipulatora. Tu se očituje moć jačega, odnosno koliko su ljudi povodljivi prikloniti se nečemu gdje su sigurni, iako taj način nije pravilan i krajnje je suprotan moralnim vrijednostima.

Danas su ljudi sve više navikli ne uplitati se u nešto što nisu njihova posla, ali svejedno se nalaze u toj situaciji kada bi mogli učiniti promjenu i dobar potez. Postali su gluhi na takve stvari jer „to svi rade“ ili „nema u tome ništa loše“. Zato je glavno pitanje: „Tko danas uopće postupa moralno i što se smatra moralnim?“ – jer iako većina ljudi shvaća da je moralno ono ispravno i ono što bi se trebalo učiniti, kako bi se iz situacije izvuklo ono najbolje, često tako ne postupaju jer se sami ne žele dovesti u situaciju gdje bi mogli izvući deblji kraj i onda sljedi dio kajanja i grižnje savjesti jer

nisu učinili ono što se u tom trenutku trebalo učiniti. Ali to je, valjda, do ljudskog mozga jer se u njemu uvijek bore dobro i zlo.

Gledajući sa stanovišta manipulatora, on niti nije svjestan je li to što čini moralno ili nije. Naime, ukoliko je tako naučen i cijeloga života tako postupa, njemu neće biti nemoralno ono što učini, iako će radi toga biti osuđivan, ali neće ga to zamarati jer sam ne vidi što je loše učinio. Manipulator se vodi instinktom i efektom. Npr. ukoliko zamijeti da iz situacije može izvući nešto pogodno za samoga sebe ili druge, učiniti će potez koji će prekršiti sve moralne kriterije, ali to neće zamijetiti jer je on u tom trenutku vidio samo rezultat koji će na kraju dobiti. Lako rečeno, manipulatore bismo mogli svrstati u neku vrstu bolesnika bez pravovaljanoga razloga da ih se bolnički obrađuje.

### 3. ZLOUPORABA

Zlouporaba je, kao što i sama riječ govori, zlobno rabljenje nečega prema nekome ili nečemu. Osim izraza zlobno rabljenje može se reći da je to pogrešan način ponašanja, krivo ponašanje, uporaba zlobnih načina pristupa, rabljenje metodama koje imaju negativan utjecaj na nekoga ili nešto. Zlorabiti se mogu prava koja neka osoba dobije od nekoga na temelju nečega, zlorabiti se mogu medicinski preparati (lijekovi), poznanstvo, informacije, znanje, fizička snaga i slično. Slično kao i kod manipulacije, ljudi zlorabe sredstva koja posjeduju kako bi ostvarili nešto u svoje ili tuđe svrhe. Najčešći primjeri zlorabljenja su zlorabljenje lijekova iz kojih se zatim dobivaju droge, prerađuju se u neku treću tvar koja služi kao zabranjeni dodatak jer negativno utječe na čovjekov organizam i protivi se prirodnom tjelesnom razvitku. Nakon toga najčešći primjer je zlouporaba informacija. Npr. osoba A radi kod osobe B (koja se nalazi na visokoj radnoj poziciji), ali zbog potreba osobe C, osoba A je spremna dati i izdati osobne ili poslovne informacije osobe B. Pogotovo, ako je imala pristup infomacijama za koje bi mogla dobiti veliku količinu novaca, ukoliko te informacije dođu u krive ruke. Zlorabiti se može i povjerenje pa se tako vrlo često ljudi dovode u nezgodne situacije kada bi izgovorene tajne trebale biti čuvane no one budu prosljeđene osobi do koje ta tajna nije trebala doći. I tako ima još puno primjera kojima bi se dala opisati

zlouporaba, no glavni okvir što ona jest, u koje se svrhe koristi i kakve posljedice donosi, je razvijen.

Baš kao što se može zlorabiti sve ovo prije navedeno, može se zlorabiti i mogućnost koju svaki čovjek ima, a to je komuniciranje verbalnim i neverbalnim putem. To je vrlo čudno za pojmiti jer kako uopće zlorabiti mogućnost govorenja i mimike? Ali istina je da se može i to je vrlo usko povezano s manipulacijom. Čovjek zlorabi svoje znanje koje usmeno prenosi dalje na način da neverbalnom komunikacijom prekrije dokaze koji bi otkrili suprotno. Npr. govornici poput državnih dužnosnika, prezentatora, profesora i slično danima uvježbavaju govor za neki veliki skup. Vježbaju na svome držanju, intonaciji, mimici, riječima koje će izgovoriti i vremenu koje će utrošiti na govor. Baš zato njihovi govori i nastupi izgledaju tako besprijekorno i uvjeravajuće jer se u njih uložilo puno truda, no upravo neki od njih svoj talent koriste kako bi na profesionalni način zavarali ljude i to riječima.

#### 4. VERBALNA KOMUNIKACIJA

Verbalna komunikacija obično podrazumijeva govor i pisanje, no osnovni oblik verbalne komunikacije je razgovor te se temelji na dvije komunikacijske vještine, a to su govorenje i slušanje. U razgovoru su nazočne tri glavne stavke, to su govornik, poruka i slušatelj. Često poruka koja se prenosi može biti popraćena raznim šumovima i preprekama koje onda iskrivljuju sadržaj poruke pa ona slušatelju ne dolazi u obliku u kakvom je poslana. Tada dolazi do buke u komunikacijskom kanalu, odnosno do tzv. „pokvarenoga telefona“, no ukoliko poruka nije ozbiljnoga sadržaja vrlo lako se rješava nesporazum. Osim šumova, neke izmjene u poruci se javljaju zbog različitih pristranosti u komunikaciji kao što su prosuđivanje koje može biti dobro ili loše, referentni okvir, selektivno slušanje, filtriranje i nepovjerenje/predrasude.

Tijekom verbalnoga komuniciranja vrlo je važno paziti na izbor riječi koje se koriste u razgovoru. One ovise o tome u kakvoj se situaciji govornik nalazi, s kim razgovara, koju ulogu on u razgovoru ima, o čemu se razgovara te koji je cilj razgovora. Ukoliko govornik izabere pogrešne riječi može doći do problema u razumijevanju kao što su dvosmisleni izrazi, neodređeni i nejasni izrazi, a ponekad mogu biti i nerazumljivi, ukoliko se koriste stručni pojmovi. Upravo riječi dovode do određenih

emocija kod slušatelja pa je tako potrebno ne izazvati nepoželjne emocije. Iako govornik mora paziti na koji će način prenijeti poruku, na emocije ponekad ne može utjecati jer svaki pojedinac prima poruku na sebi svojstveni način i to ovisno o raspoloženju u kojem se nalazi toga trenutka. Ovisno o tome je li samouvjeren, bojažljiv, siguran, nesiguran, dobro ili loše raspoložen, tako će se i ponašati.

Zato je prilikom verbalnoga komuniciranja s nepoznatom osobom poželjno koristiti jednostavne izraze, polako govoriti, razgovijetno, ne koristiti krilatice i akronime, izbjegavati egocentrizam i sarkazam kojima se zanemaruje slušatelj i slično. Sve ovo lijepo je sažeo i izrekao Roy T. Bennett u svojoj knjizi „The Light in the Heart“, a glasi: „Listen with curiosity. Speak with honesty. Act with integrity. The greatest problem with communication is we don't listen to understand. We listen to reply. When we listen with curiosity, we don't listen with the intent to reply. We listen for what's behind the words.“ (Bennett, 2016)

Osim govorenja i slušanja, druge vrste komunikacije su zviždanje i bubnjanje, a također postoje i drugi kodovi koji se razmjenjuju telegrafskim i, u današnje vrijeme sve više, elektronskim putem.

#### 4.1. Komunikacija s manipulatorom

Autorica djela „Manipulatori su među nama“, Isabelle Nazare-Aga u njemu opisuje kako izgleda verbalna komunikacija s manipulatorom te koja zapažanja odaju da se radi o razgovoru s manipulatorom. „Jedna od karakteristika koje su nerazdvojne od manipulatora je nedostatak jednostavne i zdrave komunikacije s drugim ljudima. Dijalozi koji podrazumijevaju i pristojno ponašanje, rijetkost su kod njega, osim ako time može nešto dobiti. Njegove ideje utvrđene su kao da se radi o univerzalnim istinama. Manipulator je vješt u skretanju razgovora s posebnoga na općeniti dio. Njegove riječi čine se logičnima, ali se najčešće oslanjaju na neko uvjerenje ili iskrivljeni postulat<sup>1</sup>. Kad jednom krenu argumenti, mi se zaboravljamo vratiti na samu bit problema. I eto nas uvučenih u diskusije, koje nemaju nikakvoga smisla, bez obzira na to kako izgledale. Dakle, s manipulatorom nema prave komunikacije što je zaključak većine istraživanja toga predmeta. Za ljude iz manipulatorove okoline, loša

---

<sup>1</sup> Lat. Postulatum: zahtjev – u filozofiji, stav koji se smatra ispravnim unatoč tomu što nije dokazan

komunikacija postaje otežavajuća okolnost, jer posljedice mogu biti ozbiljne.“ (Nazare-Aga, 2006)

U komunikaciji s manipulatorom druga strana uglavnom ima osjećaj kao da taj odnos koji se među njima odvija nije ugodan i ne ide putem kojim je osoba željela da prvobitno ide. Do toga dolazi zbog manipulatorove nejasnoće u izražavanju, njegovih izokrenutih molbi, laganja, izbjegavanja odgovora i teme.

#### 4.1.1. Nejasnoća u izražavanju

Prilikom iznošenja misli manipulatori često ne iznose ono što misle u potpunosti već poluizrečenu poruku koja primatelju poruke bude nerazumljiva i dovodi ga u stanje zbunjenosti. Primjer može biti davanje preopćenitoga odgovora koji uopće ne pomaže u pronalasku odgovora na postavljeno pitanje. Primjer situacije iz prodavaonice: „- Oprostite, možete li mi reći gdje mogu pronaći vrećicu Vegete?; - Na polici.“ – ovakav odgovor odaje dojam o prodavaču da mu dan, očito, nije dobro počeo, da se ponaša malo bahato prema osobi koja pokušava potrošiti određenu svotu novca kako bi se njemu ostvario profit i kako je manipulatorski postupio na način dajući nepotpunu i nejasnu poruku. Također, na taj način očekuje se od kupca da se osjeća inferiornije i da postavi još koje pitanje, odnosno da sebe dovede u situaciju u kojoj ima kontrolu nad razgovorom i bude na poziciji vodećega. Evo, i zašto manipulatori često ostaju nerazumljivi: ne žele se dovesti u situaciju da budu razotkriveni; kako je već i navedeno, na taj način stvaraju sliku o sebi da postaju autoritet nad drugom stranom i ispadaju pametniji; pokušavaju promijeniti mišljenje druge strane navodeći tu drugu stranu da objašnjava postavljajući nejasna i nepotrebna pitanja; ukoliko druga strana pogriješi u nečemu ima šansu omalažavati ga; prebaciti odgovornost na druge i pokušavaju zavesti nekom tajnovitošću.

#### 4.1.2. Preko laži do istine

„Taktika kojom se koristi manipulator, kako bi na podmukao način došao do podataka o vama ili vašoj okolini, sasvim sigurno zahtijeva umijeće. Umijeće utapanja ribe u vodi. Opće poznata tehnika manipulacije je iznošenje laži sa svrhom da se dozna

istina. Najčešće se koristi postavljanjem pitanja koje uključuje neki iskrivljeni element. Primjer: u predvorju zgrade sretnete susjedu koja vam kaže: „Vi ste tek stigli? Vi ste taj sudac, zar ne? „Ona je uključila element koji će neminovno izazvati vašu reakciju: „Ne, niti slučajno. Ja sam knjigovođa.“ Ona započinje razgovor s podatkom koji joj vi ne biste dali spontano ili za koji se ne bi usudila izravno pitati. U takvom slučaju vaša je reakcija uvijek vrlo brza i zato automatski ispravljate krivu informaciju istinom. Taj oblik opravdanja vam više odgovara nego jednostavan odgovor „Ne. Ja nisam taj.“ Osoba koji govori laž kako bi saznala istinu izbjegava jasno postaviti pitanje (primjer: „Kojim se poslom bavite?“) te ostavlja dojam da posjeduje određenu moć nad drugim: ona i bez njegovoga znanja poznaje stvari.“ (Nazare-Aga, 2006)

Ono što je gotovo, pa sigurno, i u 99 % slučajeva uspjeva, jest to da ukoliko se želi saznati nekakva istina, potrebno ju je saznati tako da za nju pitamo kroz laž. Pritom se misli da se u već polupoznatu istinu doda laž koja bi navela sugovornika da tu činjenicu, odnosno laž ispravi istinom. Ova metoda je jedna od najuspješnijih načina saznavanja istine, naravno, ukoliko sugovornik ne shvati da se radi o manipulaciji i pritom ne odgovori u potpunosti već samo poluodgovorom. Ta metoda se vrlo često rabi jer je u ljudima urođen zaštitnički stav prilikom nasrtaja. Ukoliko strana A putem dezinformacije, odnosno, putem laži pokušava doći do nekakve točne informacije, osoba B će odati istinitu informaciju upravo radi obrane i mehanizma u glavi koji automatski ispravlja ono što je krivo rečeno. Kao u primjeru koji je prethodno naveden u kojem je znatiželjna susjeda željela preko laži (pitanjem je li gospodin sudac) doći do istine o tome koja ustvari jest njegova profesija, a gospodin se automatski branio govoreći koja je njegova stvarna profesija (knjigovođa) jer se s jedne strane osjećao napadnutim, a s druge strane želio opravdati i opovrgnuti krivi zaključak gospođe.

#### 4.1.3. Izbjegavanje odgovora

Izbjegavanje odgovora je također vrlo čest oblik manipulacije, no u ovom obliku je puno očiglednije da osoba pokušava izmanipulirati sugovornikom. Ukoliko se sugovornik trudi pronaći odgovor, a manipulator konstantno odbija surađivati i izbjegava dati odgovor, on postane razdražljiv i neugodan za razgovor. Tako da i cijeli kontakt automatski postaje neugodan i ispitivač radije odustaje od svojega nauma. Na

koji način manipulator izbjegava davanje odgovora? To je vrlo jednostavno za primijetiti, on daje protupitanja na koja sugovornik ne može ili nije u stanju dati valjani odgovor jer ga u prvom slučaju niti sam nije dobio. Drugi način je da da odgovor koji apsolutno ne daje nikakvu konkretnu informaciju do koje je ispitivač htio doći i time ga ustvari čini glupim jer ispitivač ostaje zbunjen i u situaciji u kojoj više ni sam ne zna treba li uopće nastaviti započeti razgovor. Ono što je u tom slučaju najbolje napraviti jest anti-izmanipulirati. Kako to učiniti? Vrlo jednostavno. Potrebno je pružiti otpor zamjeni uloga koju je manipulator prvobitno htio napraviti. Treba se znati postaviti i nastaviti uzvraćati pitanjima koja, u jednom trenutku, manipulator više neće moći izbjeći. „Tu vrstu neugodnosti, dok bismo baš željeli stvoriti prijateljski i iskreni odnos, doživjela je i jedna od učenica profesora dramske umjetnosti. Nakon cjelodnog ispitivanja, učenici i profesor našli su se u restoranu. Profesor je kasnio dva sata, tako da je on počeo večerati kada su se neki učenici već morali vratiti kućama. Ne mareći za to, jedna mu je učenica željela praviti društvo. Sjela je nasuprot njemu i upitala ga: -Nije li vam bilo teško cijeloga dana sjediti u žiriju? Očekivala je da će ukratko nešto reći o tome kako je proveo dan, kad on odgovori: - A što vi mislite? (Omiljeni odgovor manipulatora.) Odgovor je učenicu zbunio i razljutio. No, poželjela je započeti ozbiljan razgovor pa nastavi: - Ne znam. Mislila sam da je to naporno; utoliko više što ste cijeli dan u zatvorenom prostoru. – Oh ne! Nije to ništa! – Ah, dobro!“ (Nazare-Aga, 2006). Time je razgovor završio jer učenica više nije imala volje nastaviti razgovor kada nije dobivala konkretne, ili barem pristojne, odgovore.

#### 4.1.4. Pokušaj izbjegavanja teme

Prema Nazar-Agi, 5 je situacija kada se manipulator udaljava od teme razgovora:

1. „kada njemu tema razgovora nije dovoljno poznata i ne želi da to drugi otkriju
2. kada neka druga osoba, a ne on, sjajno poznaje temu razgovora
3. kada ga tema uznemirava ili je „opasna“ za njegov imidž
4. kada ne može zorno prikazati ideju koji promiče, tj. kada njegovim argumentima nedostaje težina
5. kada želi napasti, provocirati, kritizirati ili ponižavati svoga sugovornika“  
(Nazare-Aga, 2006)



## 5. NEVERBALNA KOMUNIKACIJA

Neverbalnu komunikaciju vrlo lako možemo objasniti kao komunikaciju putem gesti, mimika i drugih sredstava koje ne uključuju izgovaranje riječi. „The most important thing in communication is hearing what isn't said.“ – Peter Drucker

Iako čovjek nikada ne pridaje toliku pažnju tome, istina je da neverbalna komunikacija čini 90 % ukupnoga razgovora, čak 40 % se odnosi na ton glasa, a 50 % na izraz lica i ostali govor tijela. Po čemu se to zna? Upravo po načinu na koji govornik izgovara riječi može se puno otkriti, njegovo trenutačno stanje, npr. je li ljut, tužan, uznemiren ili sretan, što on misli o tome što govori, kako njegovo raspoloženje postaje nakon razgovora o određenoj temi i slično. Također, neverbalnu komunikaciju često se definira kao način kojim ljudi komuniciraju bez riječi, namjerno ili nenamjerno, a neverbalni znakovi uključuju izraze lica, tonalitet glasa, geste, stav ili pokret, dodir i pogled. Upravo ti znakovi ljudima olakšavaju razumijevanje druge osobe. Iako je osoba možda rekla neku nejasnu stvar ili čak dvosmisleno, putem ekspresija kojim se govornik koristio prilikom razgovora vrlo se lako da iščitati što je, ustvari, govornik mislio. Osim boljega razumijevanja, ono pomaže da se smanje nesporazumi u komunikaciji.

Ono što je svakom govorniku vrlo važno je da uskladi glas s pokretom, riječ s gestom i iskaz s pozom. Zašto je bitno? Bitno je jer riječi same po sebi mogu biti monotone i protumačene na razne načine, a pokret uvelike nadopunjava i naglašava bitne činjenice i stavke izgovorene prilikom interakcije. Pokreti mogu biti rađeni svjesno, nesvjesno ili u svrhu manipulacije. Svjesno rađeni pokreti su uglavnom kada je govor ranije pripremljen. Kada govornik izvodi monolog pred punom dvoranom uzvanika i stoga njegov nastup treba izgledati besprijekorno. Kao što je prethodno već i navedeno u tekstu, pripreme za takav nastup traju dugo i vježba se svaki pokret tijela kako bi bio usklađen s riječima. Do nesvjesnih pokreta dolazi prilikom neobaveznoga dijaloga. Prilikom toga govornik nije prethodno uvježbao što će reći, već se razgovor stvara sam od sebe, stoga tjelesne radnje često budu prenaplašene. Npr. najčešće pokreti rukama, zatim glavom, prsti koji dodiruju lice i slično. Ukoliko govornik ne zna kontrolirati radnje, one često odvrću pozornost sa slušanja pa slušatelj u većini slučajeva više pridaje pozornost kretnjama nego razgovoru. Što se tiče manipulacijskih pokreta, oni su također vrlo vješto izvježbani. Govornici prije nastupa uvježbavaju

pokrete no ne na način da ih smanje ili kontroliraju, već da one potkrepljuju laži tako da djeluju uvjeravajuće. Npr. manipulativni govornici vježbaju tako da njihova ekspresija lica bude ozbiljna u situacijama kada govore o nečemu što se ne bi smatralo ozbiljnim, ali bude tako prihvaćeno jer su oni na taj način iznijeli. Da su najgoru stvar na svijetu izrekli u duhovitom stilu, bilo bi tako prihvaćeno jer su neverbalne znakove odveli u smjeru da izrečeno bude zaista uvjerljivo. „Većina istraživača na ovom području slaže se u ocjeni da neverbalno ponašanje (motoričke kretnje ili njihovi sklopovi) daju više elemenata za ocjenu govori li ispitivana osoba istinu ili laže, nego analiza verbalnoga ponašanja (govora). Vrij (2000) smatra da je tome tako zato što ljudi u pravilu nisu svjesni svoga neverbalnoga ponašanja u nekim uobičajenim situacijama i okolnostima. Zbog ove činjenice oni i ne mogu kontrolirati svoje ponašanje u drugim situacijama i prikazati ga kao uobičajeno, jer jednostavno ne znaju kakvo je to uobičajeno ponašanje. No, prilikom ocjenjivanja neverbalnoga ponašanja može se izdvojiti vrlo mali broj onih za koje se može reći da su specifični samo za laž, a ne i za ostala emocionalna stanja. Koji su to oblici neverbalnoga ponašanja koji mogu biti pokazatelji da osoba laže? Brojna istraživanja koja pregledno navodi Vrij (2000) su pokazala kako osobe koje lažu, u usporedbi s onima koji govore istinu:

- imaju viši ton glasa
- više oklijevaju u govoru
- češće griješe u govoru i duže čekaju prije nego odgovore na pitanje
- koriste manje ilustracija
- smanjuju pokrete rukama i prstima
- smanjuju pokrete stopalima i nogama.“ (Damjanović, Ljubin Golub, 2009.

Citirano prema: Vrij, 2000)

Kako bi bilo razumljivije i jasnije poimanje uloge neverbalne komunikacije, odnosno neverbalnih znakova u svakodnevnoj komunikaciji, pobliže će se objasniti različite komponente neverbalnih kodova koje čine parajezik, izrazi lica, govor tijela i pogled.

1. „Parajezik čine glasovi (osim riječi) i pauze u govoru. Visina, volumen (glasno ili tiho), intenzitet, tvrdoća, odnosno sve što se podrazumijevamo pod „tonom glasa“. Također tu spadaju i upadice poput „hmm“, te tihe pauze, zapinjanje u

- govoru i mucanje. Parajezik može odavati osjećaje, sumnju, nevoljkost, neodlučnost i nesigurnost, no također može biti kulturni idiom govora.
2. Izraze lica čine različiti pokreti lica kao što su podizanje obrva, zatvorene ili poluzatvorene oči, širenje nosnica, položaj usta ili određeni načini na koje ljudi pomiču mišiće lica, uključujući potpuno opušten izraz. Značenje se prenosi izrazom lica.
  3. Govor tijela se sastoji od pokreta tijela ili položaja koji govore više nego izrazi lica pa ih je teže i čitati. Pokreti rukama su posebno bogati značenjem kada njima naglašavamo nešto rečeno iako ih tijelom usmenih prezentacija znamo previše koristiti pa slušateljima odvrćaju pozornost. Prekrižene ruke mogu značiti rezerviranost ili defezivnost
  4. Pogled u nekim kulturama može stvarati probleme. Npr. previše izravno ili predugo gledanje sugovornika u oči može se uvredljivo shvatiti, posebice ako se radi o osobama različitoga spola.“ (Komorčec i Gaćeša, 1998.)

### 5.1. Parajezik

Parajezik je komponenta činitelja neverbalne komunikacije čija je glavna uloga naglašavanje govora tijela i glasovnih nijansi kao sredstva izražavanja misli i osjećaja. Kao što je već i navedeno, u parajezik spadaju naglasak, visina i ton glasa, zastajkivanje, zamuckivanje i slično te ih ga ljudi na dnevnoj bazi koriste nebrojeno puno puta, a da toga ustvari nisu niti svjesni. Sposobnost ispravnoga tumačenja ove vrste komunikacije smatra se važnom kompetencijom, bilo u osobnom ili u profesionalnom okruženju, jer govor tijela često prenosi jednako značenje kao i izgovorene riječi. Dobri komunikatori također imaju sposobnost procijeniti kako njihov vlastiti parajezik utječe na druge i mijenjati ga kako bi stekli povjerenje drugih. Ukoliko govornik promijeni jedan od segmenata parajezika koje je koristio do sada (npr. visina i tempo glasa i govora) rezultirajuće značenje može biti sasvim različito zavisno od slušatelja. Oni govornici koji su sposobni prilagoditi svoj neverbalni jezik potrebama različitih situacija, općenito su bolji u interakcijama, a posebno u raspravama prilikom argumentiranja stavova.

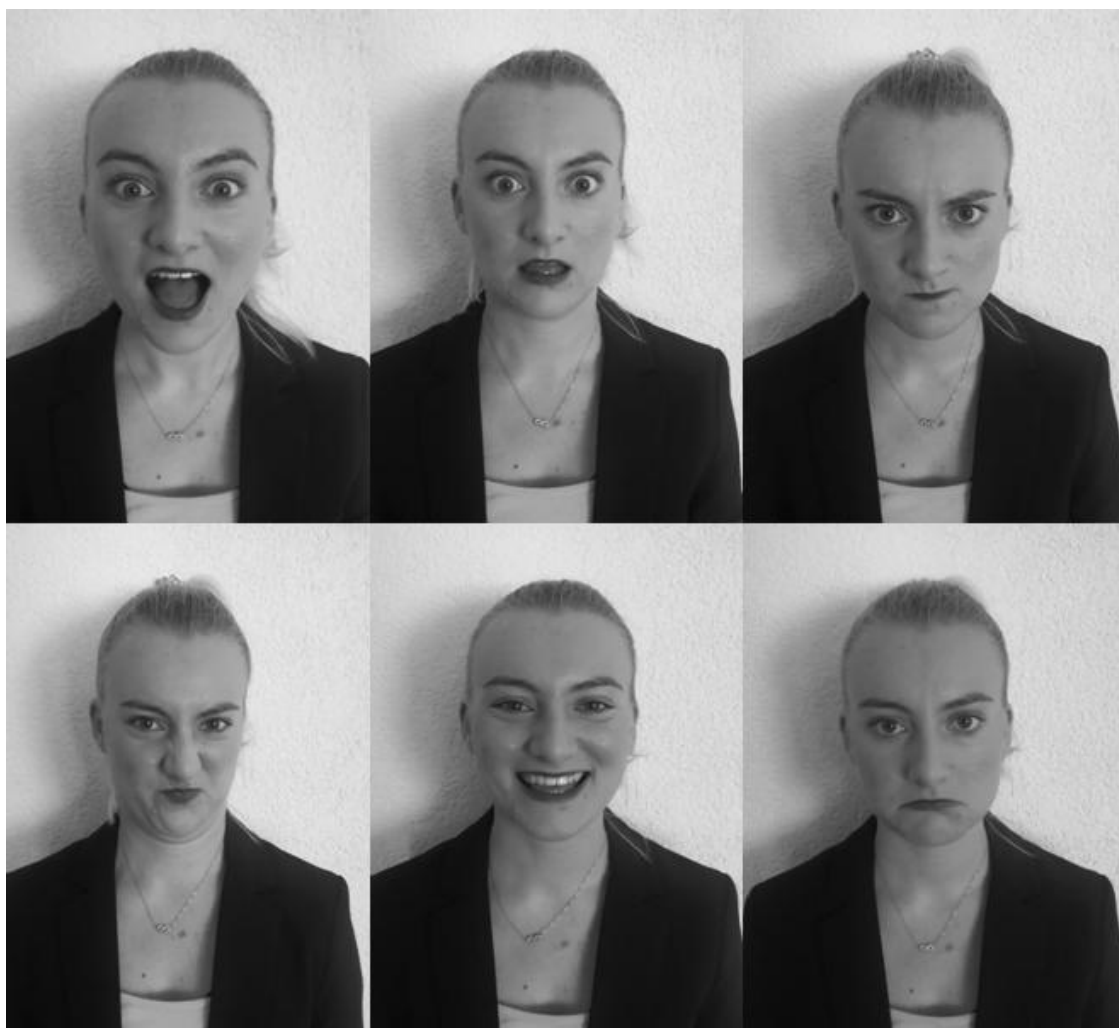
Kada dolazi do parajezika kod manipulatora, oni „uvježbani“, tj. naučeni manipulatori, svjesno koriste parajezične znakove prilikom komunikacije i, zavisno od

situacije u kojoj se nalaze, upravo tim jezikom pokušavaju zavarati i sugovornika uvjeriti u izgovoreno. Kod „rođenih“ manipulatora toga nema, oni svoj parajezik ne kontroliraju nego nesvjesno upotrebljavaju kako njima najbolje odgovara. Potpuno opušteno i bez razmišljanja o tome kako će druga strana protumačiti njihov neverbalni izraz. Razlika je očita, kod „rođenih“ manipulatora ti znakovi neće biti toliko izraženi, već potpuno uklopljeni u razgovor, dok će kod „uvježbanih“ oni biti malo naglašeniji pa će ih biti lakše uočiti. No, kako se čovjek prilikom razgovora koncentrira na toliko segmenata, parajezik, ukoliko nije pretjeran i prenaplašen, neće biti niti zamijećen.

## 5.2. Izrazi lica

Izrazi lica su jedna od komponenti koje je najteže pratiti i pomoću njih najteže izvući kontekst. Kao prvo, teško je i zahtjevno opisati sve čovjekove izraze lica budući da broj mišića lica iznosi oko četrdeset. S obzirom na to da samo položaji obrva i čela čine osam različitih ekspresija, oči i kapci isto toliko, dok donji dio lica čini preko deset ekspresija. Ukupni zbroj kombinacija pokreta različitih mišića lica iznosio bi čak 700 različitih izraza, a to je velika brojka koja golom oku i pri toj brzini izvođenja jednostavno nije vidljiva. Oni se uglavnom koriste pri izražavanju emocija kojih ima mnoštvo, a ljudi, svih kultura, sposobni su točno i precizno prepoznati šest temeljnih emocija. To su: iznenađenje, strah, ljutnja, gađenje, sreća i tuga. Kod ostalih emocija koje nastaju kombinacijom glavnih emocija ljudi više nisu toliko sposobni odrediti o kojoj se emociji radi.

Slika 1. 6 temeljnih emocija



Izvor: Vlastiti izvor

### 5.2.1. Osmijeh

Jedan od najčešćih izraza lica je osmijeh. Ne samo da je osmijeh najvažniji, već je i vrlo moćno sredstvo neverbalnoga komuniciranja. Kada je on iskren i nenamjieran, trajat će kratko i uključiti i druge mišiće, kao što su mišići očiju, a kada nije iskren nego je prisiljen onda će biti predug, odnosno vremensko trajanje osmijeha će biti duže nego kod iskrenog osmijeha, a isto tako, neće uključivati druge mišiće koji će odavati da je emocija iskrena. „Ljudima koji se smiješe skloni smo tolerirati mnogo toga jer oni svojim osmijehom pokazuju da ne žele ništa loše, i da se neće ponašati loše bez dobrog

razloga. Drugim riječima – vjerujemo u njihove dobre namjere. Ljudima koji svojim licem govore da ne žele povrijediti druge i da imaju pozitivne emocije dopustit ćemo više lošega ponašanja nego onima koji su pritom namrgođeni.“ (Rijavec i Miljković, 2002).

Osmijeh također može biti i sredstvo manipulacije. Francuski neurolog, Duchenne de Boulognea, tijekom svog života radio je na mehaničkom izazivanju ekspresija lica te se fotografije njegovih eksperimenata i danas mogu pronaći na internetskim stranicama. Naime, on je predstavio nekoliko vrsta osmjeha, a to su:

1. osmijeh zatvorenim ustima – odaje od osobe da zna nešto što drugi ne znaju i nema to namjeru podijeliti s ostalima zbog vlastite koristi. Osim toga, može biti da je osmijeh usiljen u trenutku kada bi trebao biti iskren zbog unutarnjega, uglavnom nepovoljnoga, stanja osobe proizašloga od prethodno negativnih slijedova događaja koji su prethodili takvom ishodu. Vrlo je čest kod manipulatora jer više sakriva nego otkriva, a izaziva zainteresiranost druge strane za otkrivanje uzroka takvog osmjeha.
2. iskreni osmijeh (Duchenneov osmijeh) – veliki, široki osmijeh kojeg prate obrisi oko očiju. Otkriva da je zaista iskren te širi pozitivnu energiju i zarazan je. Manipulatori ga čak ne mogu niti odglumiti jer kod iskrenog osmjeha mišići očiju i usta surađuju i rade cjelinu koja za rezultat ima ekspresiju lica koja otkriva je li iskrena ili ne.
3. iskrivljeni osmijeh – kod ovog osmjeha jedna strana usana ide prema gore, a druga prema dolje. O osobi takav osmijeh odaje da je nesigurna, zbunjena ili zamišljena. Ukoliko se u ekspresiju uključe i mišići očiju, o osobi se da iščitati da nečime nije zadovoljna, da je pred njom nešto od čega je imala veća očekivanja i česta su kod manipulatora pri čemu oni kod druge strane žele izazvati osjećaj krivnje i podređenosti kako bi samo kroz neverbalni izraz shvatile da njihov rad čak nije vrijedno niti komentirati, već je samo izraz lica dovoljan kako bi se izkazalo nezadovoljstvo.
4. podsmijeh – ovaj osmijeh djeluje podrugljivo i pomalo prisiljeno, neprirodno. Usnice su lagano zaobljene u kutovima kao da će uslijediti veliki osmijeh, no on se ipak zadrži na minimalnom zakrivljenju. Kod manipulatora je vrlo čest jer

slijedi nakon tuđe pogreške ili tuđih riječi za koje smatra da su netočne ili banalne.

5. Pan Am osmijeh – najlažniji osmijeh. Usiljeni veliki osmijeh pri kojem se pokazuju i zubi no bez nabora oko očiju. Nazvan je po stjuardesima zrakoplovne kompanije Pan Am koje su takav osmijeh morale nositi tijekom radnoga vremena pred korisnicima. Iako je najlažniji, ne odiše dozom negativnosti, već time da je taj segment u čovjekovu opisu posla i da je dio pristojnosti usprkos tome što se osoba trenutačno iz nekoga razloga ne može iskreno nasmijati.
6. botox osmijeh – slično kao i kod Pan Am osmijeha, nema suradnje očiju već mišići usana, tj. u ovom slučaju obraza, rade sami za sebe. Bez pretjeranoga naprezanja i stiskanja mišića usnice se lagano razvlače u osmijeh s laganim pokazivanjem zubi. Vrlo opušten osmijeh koji se također pokazuje više iz poštovanja nego radi stvarne potrebe za smijanjem. Učestali je prilikom fotografiranja.
7. sramežljivi osmijeh – najčešći prilikom dobivanja komplimenata kada osoba ne zna kamo uputiti pogled te ga stoga okreće u pod nakon kojega slijedi lagani pomak glave u lijevo ili desno rame te nesvjestan široki osmijeh i rumenilo. Čest je kod djece.

### 5.2.2. Oči

Kažu da su oči ogledalo duše, stoga se iz pogleda može puno toga otkriti. U neverbalnoj komunikaciji čak postoje i pravila koja su u svijetu univerzalna, a odnose se na vremensko trajanje pogleda prema drugoj osobi, negledanje u oči i slično. „Ako predugo gledate nekoga u oči (buljite) osoba će smatrati da želite pokazati kako ste jači, moćniji i superiorniji od nje. Mnogi će takav pogled interpretirati i kao uvredljiv i prijeteći. Ako osobu ne gledate u oči ili to činite rijetko izgledat će kao da ju ne slušate, da ste nepristojni, neiskreni ili stidljivi. Spuštanje pogleda obično se tumači kao znak popuštanja.“ (Rijavec i Miljković, 2002)

U kontaktu s drugom osobom, pokreti očiju imaju nekoliko važnih funkcija. Dobro je poznato da se tijekom razgovora dvostruko duže drugu osobu gleda u oči kada ju

slušamo nego kada joj govorimo. To puno govori o pokazivanju zainteresiranosti za drugu osobu i njezinu temu koju iznosi. Ukoliko osoba primijeti da pogledom gledate kroz nju ili pored nje, dobit će dojam da vam njezini stavovi nisu važni ili vas ne zanimaju. Također, dugi pogledi odaju o sugovorniku da želi s drugom stranom postići biski odnos, te o duljini trajanja pogleda postoje nepisana pravila koja su se ustalila u narodu. Npr. nije pristojno dugo gledati u nepoznatu osobu, ukoliko se nalazite u liftu. Vrlo je vjerojatno da će se osoba u koju se gleda osjećati neugodno i uznemireno jer vas ne pozna i ne zna konkretan razlog dugoga pogleda. Oči pokazuju i da je osoba na nešto usredotočena. Kada joj je tema o kojoj se razgovara zanimljiva i ima mnogo toga za reći, osoba će skrenuti pogled u stranu dok razmišlja o čemu govori, zatim kada razgovor postane tečniji, ona će svoj pogled prebaciti nazad na osobu kojoj govori te pri završetku stati i gledati u sugovornika očekivajući odgovor i povratnu reakciju. Kao glavne odavateljice svih tajni koje oči zapravo skrivaju dolaze zjenice. One svojim nekontroliranim širenjem i sužavanjem odaju što se doima privlačnim i zanimljivim, a što manje zanimljivim.

### 5.3. Govor tijela

Govor tijela uglavnom uključuje udove (ruke i noge) koji mogu pokazati na desetine različitih pokreta te ih je stoga vrlo teško pročitati, osim onih koji očito pokazuju da se radi o nečemu sumnjivom budući da su slični kod svih ljudi. Kako se ne bi spominjali pokreti i izrazi tijela za koje se zna što znače i što pokazuju, u ovom radu prikazat će se poze koje odaju manipulatorske radnje i što one ustvari znače.



Slika 2. Govor tijela



Izvor: Vlastiti izvor

Slika A prikazuje agresivni položaj dlana, odnosno pokazivajućega prsta. Ovaj položaj kažiprsta je mnogima najomraženiji položaj dlana, pogotovo kada ih netko drugi pokazuje njima. Tomu je tako zato što to djeluje negativno i prijeteći te kod osobe kojoj se pokazuje izaziva negativne emocije. Kada se kod nekoga želi izazvati burna ili negativna reakcija sve što je potrebno napraviti je početi „mahati“ kažiprstom i iznositi tvrdnje te tako započeti argument. Zato je vrlo bitno pažljivo upotrebljavati taj prst. Kod manipulatora je čest kada se radi o poslu. Tada šefovi svojim zaposlenima tjeraju pravdu ili strah u kosti doslovno im prijeteći, budući da kažiprst ostavlja takav dojam. Tada je zaposlenik svjestan ozbiljnosti situacije, ali i nadređenoga.

Slika B prikazuje ruke samopouzdanoga čovjeka. Prema nekim istraživanjima osobe koje ovako drže ruke pokušavaju drugu stranu uvjeriti u to da imaju stvari u svojim rukama, no budući da tako stisnute šake drže visoko i blizu lica, može se otkriti kako zadržavaju anksioznost ili frustraciju, a unatoč tome i dalje drže sve pod kontrolom. U ovoj pozi djeluju ozbiljno i sigurno u sebe.

Slika C prikazuje pokret obmanjivanja. Ova poza otkriva kako osoba razmišlja o tome što joj je rečeno i razmatra opcije odgovora. Kako bi se obranila od trenutnoga davanja odgovora, ona si zadaje posla oko usta koji joj zatim blokira da da odgovor, a ustvari si daje još malo vremena da promisli o sljedećem koraku. Istovremeno djeluje samouvjereno i povjerljivo, dok ustvari promišlja jer niti sama nije sigurna što odgovoriti.

Slika D prikazuje pokret sumnjičavosti. Osim ovoga pokreta dodirivanja za vrat, sumnju mogu otkriti i poze poput dodirivanja za uho ili kragu. Dodiri oko područja vrata i glave su učestali kod laganja zbog nagloga povećanja tlaka što uzrokuje znojenje. Zbog toga ljudi često posežu za otpuštanjem kragne ili pak previše dodiruju vrat. Iako manipulatori ne budu posezali za ovratnikom košulje, možda se prstićima tu i tamo počeskaju po resici uha, to nije tako čest potez, a ipak otkriva puno ukoliko osoba zna čitati tjelesne znakove.

Slika E prikazuje pokret negativnoga razmišljanja. Glava se oslanja na ruku s podignutim kažiprstom, no ne s ciljem odmora, već u cilju davanja unutarnjih kritika. Budući da je ova poza vrlo slična onoj kada izgledamo zamišljeno i zainteresirano, ljudi ih često znaju zamijeniti pa niti ne primijete da je ova poza ustvari kritiziranje sugovornika. Ponekad se kažiprstom zna češkati ili vući rub oka u znak dosade.

Slika F prikazuje pozu obrambenoga sjedećega položaja. Ukoliko osoba stoji ili sjedi s prekrizanim rukama odaje o sebi da uopće nije impresionirana svojim sugovornikom te da nije zainteresirana za ono što on govori. Obično prekrizene ruke znače da se osoba zatvara i da nije raspoložena za razgovor, stoga ukoliko se ikada nađete u kontaktu s osobom koja je u takvoj pozi, znajte da nije baš zainteresirana za razgovor, no može biti i situacija da ona jest zainteresirana za razgovor, no želi da vi dobijete dojam kako je zatvorena i da će teško zadobiti vaše povjerenje. Možda samo želi dobiti korisne informacije od vas i s obrambenim stavom zaštititi sebe od davanja vama nekih informacija ili vas zastrašiti da se niti ne usudite postaviti neka pitanja.

Slika G prikazuje iskazivanje nezadovoljstva. Kada su šake stisnute jedna u drugu ispred lica, polegnute na stol ili položene u krilo znači da je govornik isfrustriran radnjom koja se prethodno dogodila. Iako isprva može izgledati kao da je govornik pun samopouzdanja, on iza svojih stisnutih šaka zadržava čitav nalet bijesa i negativnih osjećaja. Također, visina na kojoj su šake postavljene govori koliko je osoba zaista

nezadovoljna. Kada su šake postavljene u visini lica, osoba je jako nezadovoljna i isfrustrirana, dok je najmanje nezadovoljna kada su joj šake položene u krilo. Tada je s njom najlakše razgovarati i doći do izvora frustracije.

## 6. Sedam načela manipulacije

Doktor Robert Beno Cialdini je u svome djelu *Utjecaj: Znanost i praksa* (2007), kombinirao eksperimentalne dokaze sa strategijama koje je iskustveno prikupio tijekom obavljanja raznih poslova prilikom kojih je mogao na različite načine utjecati na ljude s kojima je radio, bilo da se radilo o potrošačima, klijentima ili nekom trećem. Svoja osobna zapažanja i iskustva, odlučio je podijeliti sa svijetom na koji način se ljudi podređuju jedni drugima, odnosno kako čovjek uspijeva uspješno izmanipulirati nad drugom osobom te je dao primjere mogućih reakcija na manipulaciju. U daljnjem tekstu sljedi sedam Cialdinijevih načela.

### 6.1. Oružje utjecaja

Kako biste bolje razumjeli prvo načelo, zamislite da se nalazite u specijaliziranoj prodavaonici u kojoj namjeravate kupiti bicikl i za njega biste izdvojili maksimalno 2.000 kn. Obrćate se prodavaču kako bi vam pomogao s odabirom te vam on pokaže bicikl od 3.000 kn sa svim dodatcima, hvali ga i govori kako je on najbolji izbor za vas. Razočarani prikazanim odbijate ponudu te krećete van iz prodavaonice, no u tom trenutku prodavač za vas ima i jeftinije bicikle, od 2.000 i 1.500 kn. Iz ovog primjera da se iščitati kako je prodavač najprije pokušao prodati najskuplji bicikl te vam ga je i iz tog razloga ponudio najprije, a tek kada je kupac skoro odustao od kupnje, ponudio je i one jeftinije. Razlog tomu je što prodavači za cilj imaju zaradu te stoga uvijek pokušavaju prodati skuplje artikle, no ukoliko kupac ne pristane na to i želi odustati od kupnje, ponudit će vam i one jeftinije jer svaka zarada je bolja od toga da u blagajnu ne stave ništa. Tu dolazi i do načela kontrasta kojega često rabe trgovine. Prodavači na proizvode stave višu cijenu te ih ubrzo nakon toga spuste za određeni iznos. Kupci automatski pomisle da se cijena proizvoda spustila naspram one koja je bila do sad ili da je proizvod jeftiniji od supstituta, bez da obraćaju pozornost na to koja je stvarna cijena

toga. To je zato što čovjek ima potrebu uvijek uspoređivati stvari. Stoga je uvijek važno sagledati sve opcije i zatim odlučiti kako se ne bi našli izmanipuliranima.

## 6.2. Uzajamnost

Ljudi su društvene „životinje“ i, kao takvi, uvijek se žele uklopiti, stoga kada nešto dobiju na poklon, bez obveza, imaju potrebu vratiti toj osobi također nekim poklonom, odnosno, kada netko za osobu nešto učini, ona joj ima potrebu vratiti uslugu. Isto rade i velike kompanije. Prilikom otvaranja svoga poslovanja, neke godišnjice ili slavlja, često daruju svojim postojećim potrošačima, a i onim potencijalnim, besplatne poklone kao što su privjesci za ključeve, kemijske olovke, upaljači, razni notezići i slično, no ono što ustvari rade je da u podsvjest osobe stave obvezu, stoga nije čudno da će osoba prije kupiti nešto od toga prodavača jer je od njega dobila nešto i osjeća se obveznim od njega nešto kupiti nego od drugoga prodavača. Niti jedna čaša vode nije besplatna rekli bi u narodu. No, kako se riješiti osjećaja obveze? Uvijek postoji opcija da se besplatan poklon odbije ukoliko se nakon prihvaćanja toga poklona osjećate obveznima kupiti nešto. Druga opcija jest da se vodite činjenicom, ukoliko ste dobili besplatan poklon ili vam je netko pomogao bez da ste mu za to platili, uopće ne znači da ste obvezni taj čin vratiti nazad.

## 6.3. Ustupci

Ustupci su vrlo čest oblik manipulacije kojega je ujedno i najjednostavnije provesti. Izvode se tako da se najprije od osobe od koje se želi nešto dobiti traži veća količina toga, a zatim kada oni to odbiju, traži se manja količina koja im se zatim čini razumnom te na nju pristanu. Primjer toga može biti između djeteta i roditelja. Adolescenti su u svojem razdoblju razvoja i odrastanja te u razdoblju „bura i oluja“ skloni manipulirati roditeljima i to vrlo inteligentno. Situacija je sljedeća, dijete traži oca 200 kn za izlazak u grad, no otac to odbija učiniti jer mu se iznos čini prevelikim za obični izlazak u grad. Tada dijete traži manji iznos od 80 kn (kojega je ustvari i htio dobiti jer mu je dovoljno za njegove potrebe koje želi zadovoljiti u izlasku) koji se ocu čini puno razumljiviji te mu taj iznos i daje. Sin je odlično izmanipulirao tako da je isprva tražio veći iznos, koji bi možda mogao dobiti, ali nakon što ga nije dobio, tražio je iznos koji mu je sasvim

dovoljan i na kraju ga je dobio. Na isti način rade i izviđačice kojima je zadatak prodati što više čokoladica kako bi dobile bedž. Naime, one idu od vrata do vrata tražeći ljude koji bi kupili njihove čokoladice, mudrim potezom one najprije traže od ljudi da kupe cijelu kutiju punu čokoladica što njima bude previše, jer što će s desetinama čokoladica. Nakon što odbiju, one zamole da kupe barem jednu čokoladicu jer bi im to puno značilo, budući da se taj zahtjev čini puno realnijim, ljudi kupe jednu čokoladicu. Na kraju je ispalo tako da iako nisu imali namjeru uopće kupiti čokoladicu, nakon što su odbili kupiti cijelu kutiju, jedna čokoladica se ipak činila prihvatljivom. Ustupaka se teško „riješiti“ jer ih čovjek ustvari niti ne primijeti da se događaju. U oba od gore navedena primjera da se primijetiti kako osoba, nakon što joj se ponudi nešto razumljivije, u većini posto slučajeva pristane to i dati, bez razmišljanja radi li se tu ustvari o nekoj vrsti manipulacije.

#### 6.4. Obveza i dosljednost

Kada dolazi do načela obveze i dosljednosti ljudi su vrlo osjetljivi kada im se govori o tome. Razlog tomu je što su se obvezali činiti to nešto u prošlosti što automatski treba značiti da su obvezni to činiti i sada, iako obveza uopće ne mora biti jednakoga obujma ili sadržaja. Primjer: stanovnici jedne ulice odbili su da se ispred njihovih kuća stavi znak „oprezno vozite“ jer je bio prevelik i nikako se nije uklapao, stoga su odlučili da se ukloni. Isti slučaj zbio se u drugom naselju gdje su vlasti odlučile staviti isti takav znak, no oni su pristali da se on postavi zato što su prije nego li im se postavio veliki znak, dobili prijedlog da postave manje tablice s istim natpisom na kuhinjske prozore. Stoga nisu mogli odbiti da im se postavi veliki znak jer su prije odlučili postaviti male. Tu dolazi i do pitanja savjesti, odnosno koliko je osoba spremna slijediti ono čemu se najprije obvezala. Kako bi se osoba riješila toga osjećaja, može jednostavno reći da joj se način na koji je to prije radila više ne sviđa ili da ima novi pogled na stvari, naravno ukoliko joj se obaveza više ne sviđa. Ukoliko se radi o tome da se obveza samo nastavlja i traži se nečija privola za nju, nakon što se razmotre sve prednosti i nedostatci, ali i tuđa korist od toga, donosi se odluka sukladno tome, najčešće to bude da osoba ostane dosljedna svojoj prvotnoj odluci.

### 6.5. Socijalna potvrda

Ovim načinom puno se koriste velike kompanije prilikom promoviranja svojega proizvoda. Nebrojeno puta i na svakodnevnoj razini populacija se susreće s promidžbenim porukama, bilo da se pojavljuju na televizijskim programima, internetskim stranicama, plakatima poljepljenim po zgradama, videoplakatima i slično. Kod promoviranja novoga proizvoda, kompanije se najviše vole služiti dokazima i to onim iskustvenim, odnosno, koriste stvarne korisnike ili plate slavne osobe da promoviraju proizvod te tako stvaraju povjerenje kod potencijalnih kupaca. Manipuliraju potrošačima tako da im pokažu reakcije, bile one stvarne ili odglumljene, i zadovoljstvo korisnika. Izražavanjem svojega mišljenja o proizvodu, promotori grade krug kupaca koji ustvari i kupuju proizvod, a na to najčešće „nasjeda“ starija populacija koja vjeruje svemu prikazanom na televiziji. No da ne bi ispalo kako samo stariji podliježu takvom manipuliranju, također se i mnogi mladi pod utjecajem raznih influencera i blogera koji se promoviraju putem društvenih mreža, nalaze na listi izmanipuliranih kojima se dosta puta više proda magla nego stvarni proizvod. No, ovo načelo ima i svoje prednosti. Prilikom predstavljanja neke osobe na konferenciji ili sastanku, sudionici će imati bolje mišljenje i drugačiji pogled na tu osobu ukoliko ju predstavi netko drugi nego ta osoba predstavi sebe sama. Kada netko drugi govori o njezinim postignućima, djelima, osobinama, osoba se doima bitnom i kvalitetnom, što je u odvijanju sastanka pred bitnim strankama veliki plus.

### 6.6. Sviđanje

Kada se netko nekome jako sviđa, gledajući s prijateljske i poslovne strane, bilo da se radi o dobrom ili lošem potezu ili odluci, vjerojatnije je da će osoba učiniti nešto što joj je osoba koja joj se sviđa rekla samo zato što joj se sviđa i od nje dobiva pozitivnu vibraciju. Iako čin koji mora obaviti i nije onakav kakav bi ta osoba sama odlučila učiniti, ona će ju svejedno učiniti jer čim se osobi netko sviđa, odluke se više ne čine tako krivima. Ljudi prečesto donose mišljenja o nekome samo na temelju njihovoga izgleda koji im se sviđa, na temelju sličnoga razmišljanja i dijeljenja sličnih stajališta, na temelju toga jer se znaju od prije ili imaju iste prijatelje, mnogo je razloga posrijedi, no upravo zbog toga, njihove prijedloge bi posebno trebalo razmotriti jesu li dobri ili ne,

bez obzira hoće li se oni na vašu odluku naljutiti ili ne. Rješenje za to je da se svaku osobu koja ima neki prijedlog treba poslušati, iako vam se možda ne sviđa osobno, njegova/njezina ideja može biti pravo otkriće. Treba staviti razum prije osobnih preferencija.

### 6.7. Autoritet

Za primjer se može uzeti sljedeće: dječak objašnjava svome ocu koja je stvarno svrha življenja no otac ga ni ne sluša, niti ne doživljava ozbiljno, čak mu se i podruguje jer što on zna u svojim godinama što je svrha življenja. No, da istu tu priču kasnije gospodin u već odmaklim godinama ispriča ocu dječaka, slušao bi ga pažljivo i možda neku mudrost primijenio na svoj život. Zašto je tome tako? Zato što ljudi starije od sebe smatraju autoritetom i ne samo starije od sebe, već i one koji su na višim pozicijama, kao što su političari, policajci, doktori, šefovi i slično. Zato će ljudi prije napraviti nešto što možda inače ne bi napravili samo zato što im je to rekao netko s većim autoritetom. Mnogo puta upravo na radnim mjestima šefovi svojim zaposlenicima znaju izmanipulirati kako bi učinili nešto što oni sami ne bi pa onda zadatak prebace na njih kako bi ih, u slučaju da nešto pođe po krivu, mogli okriviti za učinjeno. Riješenje tomu je dobro i pravilno razmišljanje o zadanom zadatku. Je li ispravno učiniti nešto samo zato što sam dobio naredbu od većeg autoriteta da to učinim?

### 6.8. Strah

Ljudi su bića koja se boje gubljenja stvari. Više se boje da će nešto izgubiti nego što su motivirani nešto priskrbiti. Baš zato velike kampanje prenaplaćavaju da je nešto na rasprodaji, posljednje su zalihe nečega, promidžbene poruke na televiziji ponavljaju da je kupcima za kupnju određenoga proizvoda „posljednja šansa“, „broj proizvoda je ograničen“ i slično. U mozgovima ljudi se tada stvara razmišljanje da ukoliko ne kupe proizvod sada, nikada ga više ne budu imali prilike kupiti. To rade i preko internetskih stranica kada objave kako je proizvod dostupan još samo određeni broj sati ili dana. „Princip manipuliranja strahom zasniva se na ljudskim emocijama. Osoba A (manipulator) prvo učini nešto što je za osobu B (manipulirana osoba) stresno i uzrokuje

joj strah, a onda napravi nešto drugo što osoba B shvati kao „spašavanje“ i odahne jer više nije u opasnosti. Samim time je osoba B smetena i ne može donositi racionalne odluke te pristaje na različite prijedloge i zahtjeve osobe.“ (Fiolić, 2016). No to ima i svoju prednost. Ukoliko razgovarate s nekim i samo vam je stalo do toga da druga strana iznese svoje stajališe, možete mu reći kako za razgovor imate samo deset minuta, to će vam pomoći, kako u što kraćem vremenu dobiti velik broj korisnih informacija. Ono što je tada na vama za učiniti, jest stati na sekundu i razmisliti treba li vam proizvod uopće? Biste li ga kupili u skorije vrijeme da niste vidjeli kako je sada na rasprodaji? Da vam zaista treba, kupili biste ga bez obzira na cijenu. Svaka manipulacija se da izbjeći uz par sekundi dobrog promišljanja o događaju.



## 7. ZAKLJUČAK

Kako bi se cijela tema o manipulaciji i zlouporabi verbalne i neverbalne komunikacije zaokružila i dovela do krajnjega, jednostavnoga zaključka, može se reći da je ova tema vrlo jednostavna za razumijeti uz malo detaljnijega proučavanja. Srž svega jest pomnije promatranje čovjekovoga ponašanja, bilo verbalnoga ili neverbalnoga. Za to nije potrebno puno vremena, samo malo više logičkoga zaključivanja i razmišljanja prije djelovanja. Ukoliko osoba sama sebe najprije postavi u tu situaciju i gleda se sa stajališta treće osobe, bolje će moći razumjeti o čemu se tu ustvari radi, te koju bi odluku ona donijela na temelju toga. Ljudi uvijek bolje donose odluke kada same sebe stave i zamisle u poziciji iz koje se gledaju u trećem licu. Ako ne tako, onda je najbolje dva puta, ako treba i više, promisliti i posmotriti više rezultata situacije, a zatim odlučiti koji rezultat bi po njima bio najefikasniji. Manipulatori često nisu svjesni da manipuliraju čak i kada nemaju izričitu namjeru, no čak i u namjernim situacijama, njima se da upravljati. Bitno ih je pročitati na vrijeme i preduhiriti u njihovim namjerama, no za to je potrebno, kao što je već gore navedeno, proučavanje ljudi i pomno razmišljanje. Samo nekolicina ljudi je stvarno svjesna da se njima svakodnevno na razne načine manipulira, na neke manipulacije jednostavno ne mogu utjecati i izbjeći ih jer su neophodne za život, kao što su na primjer manipulativne tehnike koje koriste doktori prema svojim pacijentima, no neke tehnike, kao one koje koriste kompanije za promoviranje svojih proizvoda ili kolege na poslu koji iz vas žele izvući neke podatke ili vam udijeliti još malo posla, njima se može utjecati, samo ih je bitno prepoznati na vrijeme. Najbitnije od svega je, koliko je čovjek ustvari spreman raditi na sebi i otvoriti oči prema svijetu i pomnije ga istražiti. Sve njegove strane i sva njegova lica, dobra i loša. Kako se ljudi prema svijetu postave, takav će i svijet biti prema njima, na svakome pojedincu je hoće li drugima dopustiti da se prema njemu ponašaju dobro ili loše. Osnovni alat manipulacije su riječi. Ako možete kontrolirati riječi i njihovo značenje, možete kontrolirati i ljude koji te riječi moraju koristiti.

## 8. LITERATURA

1. Bennett, R.T. (2016). *The Light in the Heart*. Amazon.
2. Cialdini, R.B. (2007). *Utjecaj: Znanost i praksa*. Zagreb, Mate.
3. Damjanović, N.; Ljubin Golub, T. (2009). „Metode otkrivanja laži“. *Policija i sigurnost*, god. 18, No. 2 (222-236).
4. Fiolić, D. (2006). „Komunikacijsko manipuliranje“. Diplomski rad, Sveučilište Sjever, Varaždin.
5. Komorčec, M.; Gaćeša, D. (1998). *Poslovne komunikacije*. Zagreb, Centar za dopisno obrazovanje, Birotehnika.
6. Nadžaković, E.; Hromić, B. (2017). „Manipulacija: ključ pobjede „kvazigospodara svijeta“, *In medias res*, Vol. 6, No. 10, (1585-1599).
7. Nazare-Aga, I. (2006). *Manipulatori su među nama*. Zagreb, Škorpion.
8. Polić, M. (2005). „Odgoj i pluralizam“, *Filozofska istraživanja*, god. 26 (2006), sv. 1 (27-36).
9. Rauch, J. *The 7 Types of Smiles and How People Perceive Them*. <https://www.talkspace.com/blog/the-7-types-of-smiles-and-how-people-perceive-them/> (18.7.2019.).
10. Rijavec, M.; Miljković, D. (2002). *Neverbalna komunikacija: Jezik koji svi govorimo*. Zagreb, IEP.
11. Šušnjić, Đ. (2004). *Ribari ljudskih duša*. Beograd, Čigoja.
12. Vrij, A. (2000). *Detecting lies and deceit*. Chichester, John Wiley & Sons.

## 9. POPIS SLIKA

Slika 1. 6 temeljnih emocija .....	20
Slika 2. Govor tijela.....	24