

Matea Žilić
Gradska knjižnica Slavonski Brod
odnosisjavnoscugksb@gmail.com

ISSN 1845-2434
[CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Stres u poslovnoj komunikaciji knjižnica Brodsko-posavske županije

Stress in Business Communication in Libraries of Brodsko-posavska
County

Stručni rad / Professional paper

Primljen / Received: 15. 10. 2025.

Prihvaćen / Accepted: 22. 11. 2025.

Sažetak: U radu se istražuje ima li stresa ili koliko je prisutan u poslovnoj komunikaciji knjižnica Brodsko-posavske županije. Ovaj rad doprinosi razumijevanju posljedica stresa u poslovnoj komunikaciji knjižnica, otvara pitanje o komunikacijskoj praksi među knjižničarima, radnim uvjetima istih te percepciji podrške i uključenosti u rad knjižnice. U tu svrhu provedeno je anketno istraživanje u koje su bili uključeni knjižničari svih vrsta knjižnica: narodnih, školskih, sveučilišnih i specijalnih. Rad je oblikovan na način da kroz priču o poslovnoj komunikaciji otvara temu stresa u poslovnoj komunikaciji knjižnica.

Uvodni dio rada donosi pregled teme, naglašava važnost proučavanja stresa u poslovnoj komunikaciji općenito, ali i kontekstu knjižničarske djelatnosti. Poslovna komunikacija prikazana je kao ključni proces koji je od presudne važnosti za uspješno djelovanje knjižnica. Definicije osnovnih pojmova, vrsta i značaja komunikacije doprinose kvalitetnijem razumijevanju procesa poslovne komunikacije. Stres je u radu definiran kao složen proces koji nastaje kada zahtjevi nadilaze kapacitet pojedinca. Rad ukazuje na uzroke stresa, njegove posljedice i njegov utjecaj na radno okruženje. Glavni dio rada usmjeren je na istraživanje stresa u poslovnoj komunikaciji unutar knjižnica i uključuje analizu ankete provedene na 31 knjižničaru Brodsko-posavske županije. Istraživanje se bavi izvorima stresa, učestalosti stresnih situacija i utjecaju istih na komunikaciju s kolegama knjižničarima i korisnicima. Rezultati dobiveni upitnikom ukazuju na određene izazove knjižničarske profesije. U zaključku se naglašava važnost kontinuiranog pristupa rješavanju stresa u poslovnoj komunikaciji te predlažu konkretne mjere za unapređenje radnih uvjeta u knjižnicama.

Ključne riječi: knjižnica, međuljudski odnosi, poslovna komunikacija, stres

Abstract: The paper examines whether stress is present, and to what extent, in the business communication of libraries in the Brodsko-posavska County. This work contributes to understanding the consequences of stress in the business communication of libraries, raises questions about communication practices among librarians, their working conditions, and their perception of support and involvement in library operations. For this purpose, a survey was conducted involving librarians from all types of libraries: public, school, university, and special libraries. The paper is structured in such a way that, through the lens of business communication, it introduces the topic of stress in the business communication of libraries.

The introductory section provides an overview of the topic and emphasizes the importance of studying stress in business communication in general, as well as in the specific context of librarianship. Business communication is presented as a key process that is crucial for the successful functioning of libraries. Definitions of basic concepts, types, and the significance of communication contribute to a clearer understanding of the business communication process. In the paper, stress is defined as a complex process that arises when demands exceed an individual's capacity. The paper further considers the causes of stress, its consequences, and its impact on the work environment. The main part of the paper focuses on the investigation of stress in business communication within libraries and includes an analysis of a survey conducted among 31 librarians in Brodsko-posavska County. The research examines the sources of stress, the frequency of stressful situations, and their impact on communication with fellow librarians and users. The results obtained through the questionnaire indicate certain challenges of the library profession.

The conclusion of this study emphasizes the importance of a continuous approach to addressing stress in business communication and proposes concrete measures for improving working conditions in libraries.

Keywords: interpersonal relations, library, stress, workplace communication

1. Uvod

U današnje vrijeme stres je, nažalost, postao neizbježan dio modernog poslovnog okruženja, a poslovna komunikacija često predstavlja značajan izvor istoga. Prema Jurkoviću (2012: 287) bez komunikacije ne mogu postojati organizacije. Svaki ljudski čin predstavlja na određeni način komunikaciju, stoga i „nekomuniciranje“ predstavlja oblik komuniciranja. Učinkovita komunikacija je osnova za razvoj interne organizacije, ali i ključan faktor za

postojanje u neizvjesnoj okolini. Komunikacija je stoga važan čimbenik kako u ponašanju menadžera, tako i u funkcioniranju cijeloga organizacijskog sustava. U organizacijama se poslovna komunikacija realizira unutar i izvan nje same. Svjedoci smo da se poslovna komunikacija odvija putem različitih kanala: od e-pošte i telefonskih poziva do videokonferencija i društvenih mreža, a sposobnost učinkovite i jasne komunikacije postala je ključna za uspjeh organizacije. Međutim, upravo je ta stalna dostupnost faktor koji može dovesti do povećanog stresa zaposlenika.

Ovaj rad bavi se uzrocima i posljedicama stresa u poslovnoj komunikaciji knjižnica svih tipova (narodnih, školskih, sveučilišnih, specijalnih). Kroz analizu literature i rezultata ankete provedene među zaposlenicima knjižnica Brodsko-posavske županije 2025. godine cilj je postići uspješnije razumijevanje toga kako različiti oblici komunikacije utječu na razinu stresa te koje su mjere učinkovite u njegovu upravljanju.

Praktična primjena ogleđa se kroz anketni upitnik o stresu u kojem je sudjelovao 31 knjižničar iz različitih tipova knjižnica Brodsko-posavske županije. Anketni upitnik osmišljen je na način da identificira glavne izvore stresa u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji. Rezultati anketnog ispitivanja zasigurno će pružiti značajan uvid u specifične izazove u radu knjižničara, poslužiti će kao polazište za raspravu o razvoju konkretnih mjera za smanjenje stresa kao i za postavljanje temelja za djelotvorniju poslovnu komunikaciju.

2. Poslovna komunikacija

Prema Martić Kuran i Jelić (2014: 8) poslovna komunikacija je svjesni, organizirani, planirani i osmišljeni proces prenošenja poslovnih poruka pošiljatelja primatelju. Poslovne komunikacije temelje se na informacijama pri čemu informacije nisu sinonim za podatke. Podaci su sirove činjenice i brojke o određenim kontekstima i značenjima, a informacije predstavljaju podatke u odgovarajućem smislenom obliku.

Poslovna komunikacija koristi se za prijenos informacija unutar poslovnog svijeta. Prema Robbinsu (1995: 16) ona se koristi za promicanje proizvoda, usluga ili organizacija. Svaki put kad razgovaramo, pišemo pismo, šaljemo e-poštu, objašnjavamo neki poslovni projekt ili telefoniramo, mi komuniciramo. Svaki put kad komuniciramo na profesionalnoj razini ne predstavljamo samo sebe nego i organizaciju kojoj pripadamo. Važno je naglasiti kako je komunikacija vitalan dio poslovanja, organizacije i menadžmenta te je važan čimbenik organizacije. Ona može predstavljati granicu između uspjeha i neuspjeha.

2.1. Pojam i oblici komunikacije

Prema Boveeu i Thillu (2013: 51) osnovne vrste komunikacije su verbalna i neverbalna, formalna i neformalna te usmena i pismena.

2.1.1. Verbalna i neverbalna komunikacija

Ljudi međusobno komuniciraju na različite načine. Osim razgovora direktnim kontaktom, ljudi komuniciraju i telefonom i videokonferencijama, razglasom, putem oglasnih ploča, pisama, elektroničkih poruka, pomoću telegrama, itd. Takvi oblici komuniciranja nazivaju se verbalnim komuniciranjem. Verbalnu komunikaciju u poslovnom okruženju obično dijelimo na usmenu, pisanu i elektroničku.

Prema autorima Knappu i Hall (2010: 22) neverbalni signali ključni su dio naše komunikacije. Često su oni najvažniji dio naše poruke. Oni ističu da neverbalni signali igraju ključnu ulogu u komunikaciji jer mogu: učvrstiti verbalnu poruku kada su neverbalni signali u skladu s izrečenim, oslabiti verbalnu poruku kada neverbalni signali nisu u skladu s izrečenim te u potpunosti zamijeniti riječi.

Neverbalnu komunikaciju ne bi trebalo proučavati kao izdvojeni fenomen, nego kao neodvojiv dio komunikacijskog procesa (ibid.: 30).

2.1.2. Formalna i neformalna komunikacija

Prema Fox (2006: 41–42) formalna je komunikacija unaprijed planiran, sustavan, službeni proces prijenosa informacije u govorenom i pisanom obliku, usklađen s potrebama organizacije. Mrežu formalne komunikacije stvara, potiče i ohrabruje sama organizacija, točnije menadžment jer je ona nužna za obavljanje poslova. Struktura formalne komunikacije usklađena je sa strukturom organizacije.

Neformalna komunikacija odraz je percepcije djelatnika o organizaciji. Ona često sadrži ili traži informaciju koju menadžment slučajno ili namjerno nije formalno objavio. Neformalna komunikacija presijeca kanale formalne komunikacije i, iako povremeno korisna, za menadžera može predstavljati problem (ibid.: 47). Kako se takva komunikacija može kontrolirati samo djelomično, u interesu održavanja komunikacijske ravnoteže u sustavu preporuča se pravovremeno odašiljanje informacija putem formalnih kanala u svim smjerovima. Otvorena mreža formalne komunikacije najbolje je sredstvo kontrole neformalne komunikacije.

2.1.3. Usmena i pisana komunikacija

Prema Fox (2006: 59) usmena komunikacija odnosi se na razgovore u kojima je izgovorena riječ glavni kod komunikacije. Uobičajeni kanali kojima se prenosi usmena komunikacija su telefon, razgovori licem u lice, video, televizija, radio i zvuk na internetu.

Pisana komunikacija ima nekoliko prednosti nad usmenom. Ljudi obično više razmišljaju o tome što pišu nego što govore zato što jednom napisana komunikacija postaje trajan zapis.

Uglavnom, utroši se i više vremena na pisanu komunikaciju.

2.2. Uspješna poslovna komunikacija

Prema Bradica Devčić (2019: 7) uspješna komunikacija vodi do ekonomičnog izvršavanja posla, a loša do neekonomičnosti. Kad je komunikacija uspješna svi subjekti poduzeća znaju što trebaju raditi i kako trebaju napraviti neki posao te vrlo često posao odrađuju u zadovoljavajućem vremenskom razdoblju. Učinkovita komunikacija uvelike pomaže u poslovanju. Prema Boveeu i Thillu (2013: 5) prednosti učinkovite komunikacije su sljedeće: kvalitetnije odlučivanje na temelju pravovremenih i pouzdanih informacija, brže rješavanje problema, ranije otkrivanje potencijalnih problema, povećana produktivnost i smanjenje troškova, stvaranje i održavanje poslovnih veza, jasnije i uvjerljivije marketinške poruke, unapređenje profesionalnog imidža zaposlenika i tvrtke. No, usred loše komunikacije djelatnici su zbunjeni po pitanju obavljanja određenog posla, pogotovo ako sam rad zahtijeva stalno komuniciranje s drugim ljudima. U takvom okruženju, kako ističe Bradica Devčić (2019: 7), najčešće se događa da previše ljudi radi iste poslove gdje dolazi do međusobnog sabotiranja i loše organizacije zbog koje se neki poslovi uopće ne naprave. Loša komunikacija, dakle, dovodi do neučinkovitosti u radu. I učinkovita i loša komunikacija kao rezultat imaju stvaranje određenog ozračja. A baš kao i u svim ostalim segmentima naših života, važnu ulogu u poslovnom okruženju stvara i ozračje koje ondje prevladava. Prema Tomiću i Jugi (2021: 552) ozračje koje prevladava u organizacijama neki nazivaju i organizacijskom klimom, a oba termina zapravo opisuju ukupnu emocionalnu kvalitetu koju neko radno mjesto podrazumijeva.

3. Stres

Pitate li deset ljudi da definiraju stres ili objasne što zapravo kod njih izaziva stres i kako stres djeluje na njih, najčešće ćete dobiti deset različitih odgovora na svako pitanje. Razlog tome je nepostojanje definicije koja bi bila prihvatljiva za sve, jer ono što je nekome stres drugome je zadovoljstvo, ili pak ima jako mali učinak, a ujedno na stres svi različito reagiramo.

No ipak, pojam stresa uveo je još davne 1936. godine dr. Hans Selye, prvi znanstvenik koji je proučavao stres sredinom prošlog stoljeća. Prema Barat (2010: 21) Selye je definirao stres kao neuobičajeni odgovor tijela na svaki postavljeni zahtjev (prema njemu). Zahtjev može biti u obliku prijetnje, izazova ili bilo koja promjena koja zahtijeva da se tijelo prilagodi. Dakle, iako postoji mnogo definicija stresa, općenito se može reći da je to obrazac emocionalnih i fizičkih reakcija koje prati subjektivan osjećaj preopterećenosti nastalih kao reakcija na određene događaje.

3.1. Što je stres?

Stres je reakcija na problem prilagodbe čovjeka i okoline. Stres je automatski odgovor organizma na situaciju koja ga ugrožava, nazvanu „bori se ili bježi“, a potaknut je djelovanjem adrenalina i nekih drugih hormona stresa. U svom radu Pašić (2007: 13) navodi kako ti hormoni pobuđuju čitav niz fizioloških reakcija kao što su ubrzano kucanje srca i povišenje krvnog tlaka, ubrzano disanje, napetost mišića, širenje zjenica, osjećaj suhih usta i povećanje šećera u krvi. Jednostavno rečeno, stres je stanje povećane budnosti koja je nužna da bi se organizam obranio kada se suoči s određenom opasnošću.

Uzročnici stresa (stresori) mnogobrojni su i raznoliki. Možemo ih podijeliti u dvije osnovne kategorije – vanjske i unutarnje. U vanjske stresore ubrajamo buku, blještava svijetla, vrućinu, zatvorene prozore (fizička okolina); grubost, agresivnost (društvena interakcija); pravila, propise, rokove (organizacijski stresori); smrt, gubitak posla, unapređenje, rođenje djeteta (važni životni događaji); zamjene, nesporazume, gubljenje stvari, mehaničke kvarove (svakodnevni životni događaji). Unutarnjim stresorima pripadaju konzumiranje kofeina, nedovoljno spavanje, preopterećen dnevni raspored (način života); samokritičnost, pesimizam (negativne autosugestije); nerealna očekivanja, kruto razmišljanje, razmišljanje „sve ili ništa“ (ibid.: 15).

3.2. Stres na radnom mjestu

Svaki pojedinac izložen je nekom obliku stresa na radnom mjestu. To je pojava s kojom se zaposlenici susreću prije ili kasnije tijekom radnog staža, bez obzira na zanimanje i radno mjesto. Posao nam osigurava određeni prihod i omogućuje ispunjavanje niza drugih ljudskih potreba – u fizičkom aspektu potrebu za kretanjem, potom rješavanje intelektualnih zadataka, ostvarivanje društvenog kontakta, razvijanje osjećaja vlastite vrijednosti i kompetentnosti. Ali, u isto vrijeme posao je i velik uzročnik stresa koji nastaje zbog prirode odnosa uprave i zaposlenika, kao i odnosa ravnopravnih kolega na radnom mjestu (ibid.: 37). Stres kao psihičko stanje nastaje kad je pojedinac suočen s nekim, za njega osobno prijetećim događajima i situacijama, koje, s obzirom na mogućnosti i vanjske okolnosti, nije u stanju riješiti.

U svom radu Ajduković i Ajduković (1996: 3) stres na radu definirali su kao stres koji je uzrokovan stresorima koji proizlaze iz radne okoline i procesa rada, a javlja se kada postoji nerazmjer između zahtjeva koji se postavljaju pojedincu na radnom mjestu i mogućnosti udovoljavanja tim zahtjevima. Radni ili profesionalni stres stoga označava nesuglasje između zahtjeva radnog mjesta i okoline spram mogućnosti, želja i očekivanja pojedinca da tim zahtjevima udovolji. Tu se najčešće ubrajaju nemogući zahtjevi šefa, nerješivi problemi, neslaganje i nerazumijevanje kolega, preopterećenost količinom posla i sl. Tipični simptomi stresnog stanja su pojačano lupanje srca, plitko i ubrzano disanje koje nekada može biti i

otežano pa osoba ima osjećaj da „ostaje bez daha“, glavobolja, umor, različiti tikovi, mučnina, bol u želucu, pojačano znojenje ruku, slaba cirkulacija i sl.

Psihološki su simptomi također raznoliki i obuhvaćaju stanja kao što su anksioznost, nedostatak koncentracije, frustriranost, nemir, agresivnost, nesanica, a u težim slučajevima i depresija. Simptomi stresnog stanja ne samo da su sami po sebi neugodni, već i sputavaju osobu u njezinu optimalnom djelovanju na poslu i tako izazivaju dodatni stres, čime se stvara poznati začarani krug.

3.3. Sagorjevanje

Tržište je prostor koji traži konstantnu pozornost i sklonost prema brzim prilagodbama koje ne ostavljaju prostor greškama. Nujić (2023: 1) ističe da svakodnevna i direktna komunikacija s klijentima i njihovim zahtjevima zna biti teška, iscrpljujuća i emocionalno zahtjevna, a kada se poveže sa svim ostalim izvorima stresa u radu, ne čudi da izgorjelost (engl. *burnout*) postaje velik problem. Prema Buljubašiću (2015: 6) termin „sagorijevanja na poslu“ 1974. godine uveo je psiholog Herbert Freudenberger koji sagorijevanje definira kao stanje preopterećenosti ili frustracije izazvane prevelikom privrženosti i odanosti nekom cilju.

Nujić (2023: 25) ističe da je sagorijevanje posljedica otpora na promjene te da se javlja kod osoba koje nemaju dovoljno ljubavi prema sebi. Sagorijevanje je ogroman problem današnjeg društva. Većina se ljudi tijekom karijere suoči s dugotrajnim stresom koji može voditi do sagorijevanja. To predstavlja veliki medicinski problem, ali je ujedno značajan i poslovni problem jer utječe na smanjenje produktivnosti i dovodi do narušavanja međuljudskih odnosa. On je sam po sebi ogromna životna kriza koja dovodi do većih životnih promjena ili čak do raspada cjelokupnog života, kakvog smo poznavali. Mijenja nam uvjerenja o životu, kao i o nama samima i raskrinkava iluzije na kojima smo gradili sigurnost.

Kada se nađemo u poslovnom okruženju koje nosi previše opterećenja i stresa, gdje nemamo motivacije i gdje vladaju loši međuljudski odnosi, javlja se umor koji vremenom prerasta u iscrpljenost. Neće svatko iz faze iscrpljenosti završiti u sagorijevanju. Kada osoba doživi sagorijevanje, to je jako intenzivno iskustvo. Iskustvo koje ne ostavlja nedoumice i prilično je jasno. Slikovito rečeno, osoba izgara, dok u fazi iscrpljenosti osoba tinja (ibid.: 25).

Sagorijevanje je prije svega naša osobna odgovornost. Međutim, s obzirom na to da se uglavnom događa na radnom mjestu, bitna je također i uloga poslodavca u sprječavanju, ali i suočavanju sa sagorijevanjem (ibid.: 92).

3.3.1. Kako si pomoći?

Navikli smo razlikovati „radno vrijeme“ i „slobodno vrijeme“. Ali takav način razmišljanja umanjuje našu radost i uspjeh na radnom mjestu. Možemo raditi tako da uvidimo kako imamo mnogo izbora u onome što radimo i kako to radimo. Ako promijenimo perspektivu možemo uživati u radu, planiranju, organiziranju, sastancima ili bilo kojoj drugoj aktivnosti tijekom onoga što u pravilu nazivamo „radnim vremenom“ (ibid.: 96). Ako uložimo srce i um u sve što činimo, sloboda i radost postaju moguće. Skloni smo žuriti, nastojati brzo završiti ono što radimo. Usredotočenost na ovdje i sada pomaže nam stati i ne dopušta da nas ponese navika žurbe.

4. Stres u poslovnoj komunikaciji knjižnica

Stres u poslovnoj komunikaciji predstavlja značajan izazov u radnom okruženju jer ima potencijal negativno utjecati na kvalitetu i kvantitetu rada. U kontekstu knjižnica gdje je poslovna komunikacija ključna za pružanje usluga korisnicima i koordinaciju među zaposlenicima, stres može biti posebno izražen. Faktori koji doprinose stresu zasigurno su visok pritisak zbog velikog broja korisnika, nedostatak resursa te kompleksnost informacija s kojima knjižničari svakodnevno dolaze u doticaj.

Autor Wani (2019: 13) u svom članku donosi pregled literature i vlastite uvide o stresu među knjižničarima te dolazi do zaključka da se knjižničari danas suočavaju s brojnim problemima i da najčešće sami nose teret tih problema. U radu naglašava da je ključno razviti pozitivan stav i usmjeriti se na metode za smanjenje stresa (ibid.: 14). Ta teorijska podloga je u korelaciji s istraživanjem knjižničara o stresu u javnim i akademskim knjižnicama u Sloveniji. Prema autorici Petek (2018: 4) glavni uzroci stresa su korisnici (gužva, složena pitanja, nepoštivanje pravila), tehnološki stres, preopterećenje poslom, pogrešno uložena građa. Istraživanje pokazuje da stres postoji u obje vrste knjižnica, ali je u javnim izraženiji. Knjižničari u javnim knjižnicama više izvještavaju o poteškoćama s neugodnim i ljutitim korisnicima, onima koji se ne ponašaju primjereno i koji ne poštuju pravila knjižnice (ibid.: 5).

Stres u poslovnoj komunikaciji može dovesti do različitih nesporazuma koji dovode do sukoba među kolegama, a posljedično i do smanjenja kvalitete usluga što se kasnije odražava na smanjen broj korisnika. Sve navedeno naglašava važnost razvijanja strategija za učinkovito upravljanje stresom u knjižnicama.

4.1. Opis knjižnice kao kulturne i obrazovne ustanove

Knjižnica je kulturna i obrazovna ustanova koja igra važnu ulogu u zajednici. Ona služi kao kulturni, obrazovni, ali i društveni centar neke zajednice gdje korisnici imaju pristup

raznovrsnim informacijskim resursima kao što su knjige, časopisi, audio i videomaterijali, digitalni sadržaji te drugi oblici znanja. Knjižnice ne samo da omogućuju posuđivanje i proučavanje knjiga, već često organiziraju i različite kulturne i obrazovne aktivnosti poput predavanja, radionica, izložbi i književnih susreta. Prema Hull (2001: 382) uloga knjižničara u 21. stoljeću bit će omogućivanje pristupa informacijskim izvorima, umjesto uloge čuvara ljudskog znanja kako se kroz stoljeća podrazumijevalo. Osim te uloge, knjižničari su posredno ili neposredno sudjelovali u svim društvenim procesima zajednica u kojima djeluju i rade. Ovisno o potrebama, u pojedinim fazama razvoja društava mijenjala se i uloga knjižničara i knjižničarstva kao profesije.

Knjižničari su ključni članovi tima unutar knjižnice. Njihova uloga proteže se mnogo dalje od jednostavnog posuđivanja knjiga. Knjižničari su informacijski stručnjaci čija je zadaća promicati i informacijsku pismenost u društvu. Drugim riječima, oni pomažu korisnicima u pronalaženju i evaluaciji informacija, razvijajući njihove istraživačke i kritičke vještine.

4.2. Značaj komunikacije u svakodnevnom radu: poslovna komunikacija, sukobi i stres

Komunikacija je temeljni stup svakodnevnog rada u knjižnici. Knjižničari redovito komuniciraju s korisnicima svih uzrasta i profila. Također, komunikacija unutar tima knjižničara ključna je za koordinaciju aktivnosti, podjelu odgovornosti te rješavanje problema i izazova s kojima se susreću. Jasna i učinkovita komunikacija osigurava uspješan rad knjižnici, doprinoseći zadovoljstvu korisnika i kvaliteti usluga koje pruža zajednici. Ukratko, knjižnice su mjesta u kojima se „čuva“ znanje, ali i centri kulturne razmjene i učenja. Knjižničari igraju ključnu ulogu u tom procesu, koriste svoje vještine kako bi podržali korisnike i unaprijedili kulturni i obrazovni život zajednice kroz sustavnu podršku i kvalitetnu komunikaciju.

Kada ljudi govore o stresnim poslovima usredotočeni su uglavnom na zanimanja poput pilota, liječnika, policajaca i vatrogasca i sl. I premda su to nesumnjivo poslovi visokog pritiska, stres se ne pojavljuje samo u fizički opasnim ili zahtjevnim okruženjima. Stres iznenađujuće prevladava i u profesijama poput knjižničarstva. Knjižnica je kulturna i obrazovna ustanova koja pruža pristup raznovrsnim informacijskim resursima, uključujući knjige, časopise, digitalne medije i druge materijale. Pored toga što se u knjižnici posuđuju i proučavaju knjige, često se organiziraju događaji poput radionica, predavanja i izložbi. Time knjižnica doprinosi zajednici kao centar za učenje i kulturnu razmjenu. Knjižničari su ključni djelatnici koji svojim stručnim znanjima pomažu korisnicima u pronalaženju potrebnih informacija i savladavanju različitih istraživačkih vještina. Prema autorici Petek (2018: 15) u takvom dinamičnom okruženju gdje se susreću različiti korisnici i potrebe, komunikacija među zaposlenicima, kao i ona s korisnicima izuzetno su važne. Međutim, upravo ta komunikacija može biti izvor stresa, posebno kada nedostaje jasnih smjernica i podrške.

Razumijevanje i upravljanje stresom u knjižnici ključno je za održavanje zdravog i produktivnog radnog okruženja.

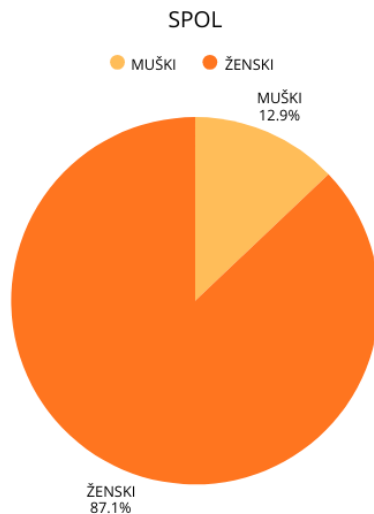
Kagan, Kagan (Klein) i Watson (1995: 74) tvrde da svaki segment neslaganja koji se odnosi na činjenice, ideje, ciljeve i vrijednosti predstavlja i potencijalno žarište sukoba. Iz toga proizlazi da je određena mjera napetosti prisutna u svakoj komunikacijskoj situaciji. Uvažavanje sugovornika, njihovih stavova i emocija presudno je za uspjeh procesa komunikacije. Interpersonalna osjetljivost je vještina; konkretno, to je sposobnost identificiranja osjećanja drugih. Autorica Fox (2006: 100) sukob u profesionalnom okruženju definira kao svaki spor ili otpor koji proizlazi iz nedostatka moći, resursa ili društvenog položaja te različitih sustava vrijednosti, odnosno suprotstavljanja različitih potreba, želja i interesa. Autorica Bradica Devčić (2019: 30) objašnjava kako funkcionalni sukobi vode ka smanjenju sukoba i rješenju mirnim putem. Sudionici se prilagođavaju novim uvjetima. Posljedice ovih sukoba su pozitivne, dolazi do smanjenja tenzija i emocija te povećanja povjerenja. Pozornost je usmjerena na stvarni problem, a ne na sudionike. Komunikacija je iskrena za razliku od disfunkcionalnih sukoba koji vode u povećavanje sukoba, što rezultira pojavom nepovjerenja i gdje kompetitivnost prevladava nad suradnjom. Sudionici se ponašaju nasilno, verbalno i/ili fizički. Dolazi do porasta srdžbe, frustracije i percipirane prijetnje. U sukobe se uključuju druge osobe koje se zauzimaju za neku od suprotstavljenih strana. Sudionici nemaju razvijene prosocijalne vještine. Energija se usmjerava sa stvarnog problema na manje važna pitanja.

Prilikom komuniciranja u konfliktnoj situaciji postoji mogućnost odabira kako će reagirati na određenu situaciju (ibid.: 30). Osoba će se ponašati agresivno ukoliko joj nije važno zadržati dobar odnos sa sukobljenom stranom. Ako druga strana ima nadmoć nad njom, osoba će koristiti pasivan stil, a ako se želi zauzeti za sebe i zadovoljiti obje strane, ponašat će se asertivno. U rješavanju konfliktnih situacija naglasak se stavlja na izgradnju međusobnog povjerenja i razumijevanja kroz komuniciranje, postavljanje pitanja odnosno kroz aktivno slušanje.

5. Analiza anketnog istraživanja „Stres u poslovnoj komunikaciji knjižnica u Brodsko-posavskoj županiji“

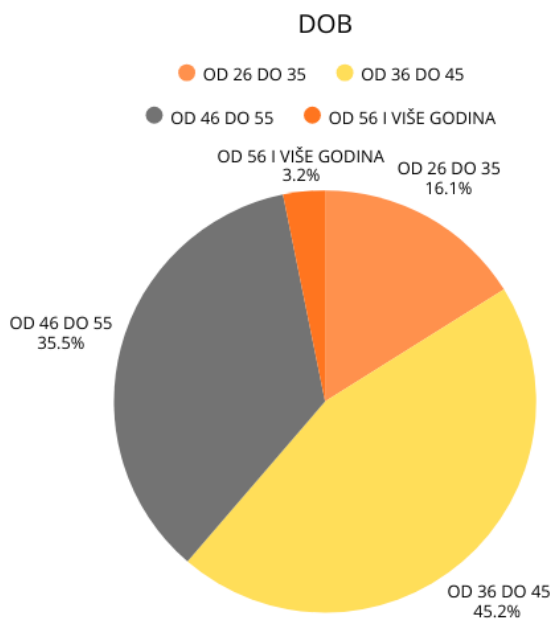
U svrhu dobivanja cjelovitog uvida u stanje i mjeru stresa u poslovnoj komunikaciji knjižnica provedeno je istraživanje koje se sastojalo od anketnog ispitivanja knjižničara zaposlenih u svim vrstama knjižnica. Anketno istraživanje provela je djelatnica Gradske knjižnice Slavonski Brod. Anketiranje je provedeno u listopadu 2025. godine na uzorku od 31 knjižničara različitih stručnih kvalifikacija, uključujući sve razine obrazovanja, od stručnih do visokih kvalifikacija. Od ukupno 31 ispitanika 87,1 % (N=27) čine osobe ženskog spola, dok je 12,9 % (N=4) osoba muškoga spola (grafički prikaz 1). Ovaj značajan spolni disbalans

može utjecati na dinamiku i percepciju stresa u radnom okruženju.



Grafički prikaz 1. Informacija o spolu ispitanika

U anketi sudjelovalo je 15 ispitanika iz narodnih knjižnica, 15 iz školskih i jedan ispitanik iz specijalne knjižnice. S visokom stručnom spremom bilo je 24 ispitanika, troje s višom, dvoje magistara / doktora znanosti i dvoje sa srednjom stručnom spremom. U dobnoj strukturi najveći broj ispitanika – 45,2 % (N=14) pripada skupini od 36 do 45 godina. Ispitanici u dobi od 25 do 34 godine čine 16,1 % (N=5), dok je 35,5 % (N=11) ispitanika u dobi od 46 do 55 godina, a 3,2 % (N=1) njih starije je od 55 godina (grafički prikaz 2).

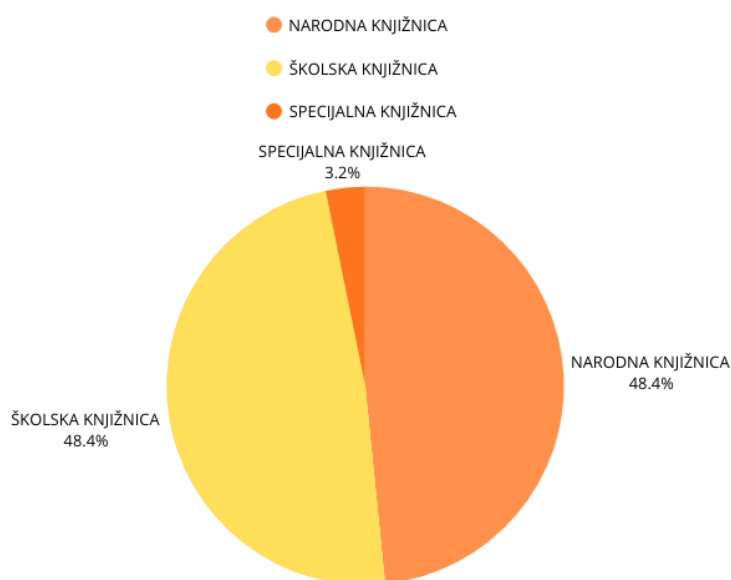


Grafički prikaz 2. Dobna skupina ispitanika

Anketni upitnik od 11 pitanja pokriva teme koje omogućuju razlikovanje ispitanika prema demografskim podacima, općoj razini stresa, stresu uzrokovanom komunikacijom s kolegama te prema utjecaju tehnologije. Sadrži i prijedlog za smanjenje stresa. Rezultati su prikazani u nastavku, a zajedno omogućuju interpretaciju stresa u poslovnoj komunikaciji knjižnica.

5.1. Vrsta knjižnice u kojoj ispitanik radi

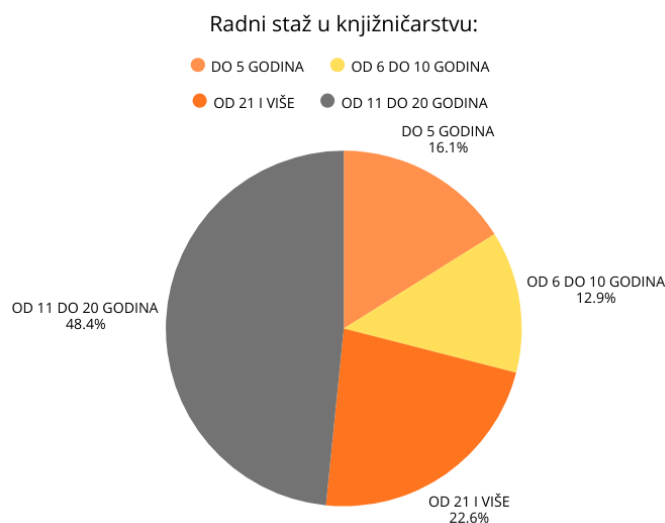
Sudionici anketnog ispitivanja dolaze podjednako iz narodnih i iz školskih knjižnica, 48,4 % (N=15) iz jedne i 48,4 % iz druge ustanove. Jedan sudionik dolazi iz specijalne knjižnice te nema sudionika iz visokoškolskih knjižnica (grafički prikaz 3).



Grafički prikaz 3. Vrsta knjižnice u kojoj ispitanik radi

5.2. Radni staž u knjižničarstvu

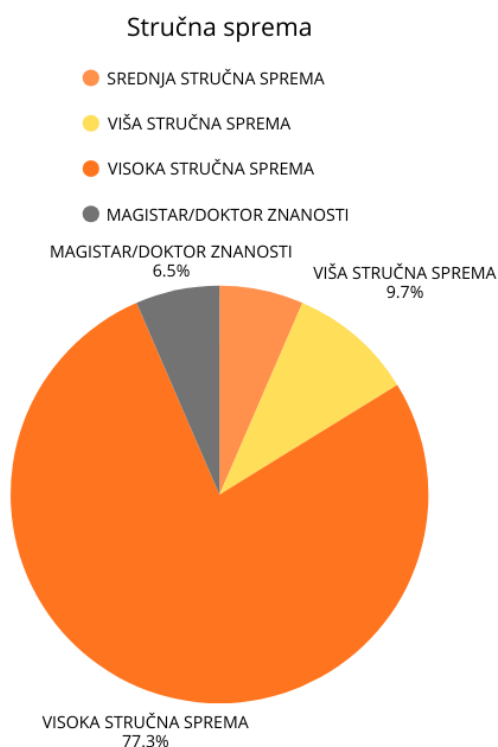
Najviše sudionika, njih 48,4 % (N=15) knjižničari su radnog staža od 11 do 20 godina, zatim 22,6 % (N=7) njih pripada grupi od 21 i više godina staža. Sa šest do deset godina rada ukupno je 12,9 % (N=4), a onih s manje od pet godina rada čini 16,1 % (N=5) sudionika (grafički prikaz 4).



Grafički prikaz 4. Radni staž u knjižničarstvu

5.3. Stručna sprema / kvalifikacija ispitanika

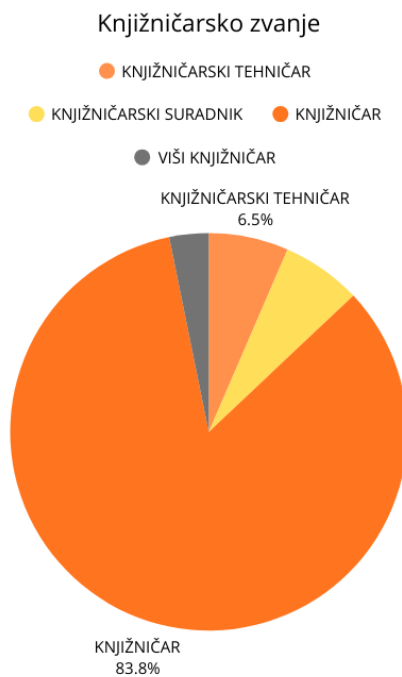
Od ukupno 31 sudionika anketnog ispitivanja njih 77,4 % (N=24) ima visoku stručnu spremu, višu 9,7 % (N=3), srednju 6,5 % (N=2), dok je 6,5 % (N=2) sudionika s magistarskim ili doktorskim zvanjem (grafički prikaz 5).



Grafički prikaz 5. Stručna sprema / kvalifikacija ispitanika

5.4. Knjižničarsko zvanje

Od ukupno 31 sudionika anketnog ispitivanja njih 83,9 % (N=26) ima zvanje knjižničara, 6,5 % (N=2) čine knjižničarski suradnici, jednako kao i knjižničarski tehničari (N=2), dok je viših knjižničara 3,2 % (N=1) (grafički prikaz 6).



Grafički prikaz 6. Knjižničarsko zvanje

5.5. Procjena stavova o stresu i poslovnoj komunikaciji unutar knjižnica Brodsko-posavske županije

Anketno istraživanje provedeno među 31 knjižničarem Brodsko-posavske županije obuhvatilo je 15 tvrdnji vezanih uz stres i poslovnu komunikaciju. Odgovori su stupnjevani Likertovom skalom od 1 („U potpunosti se ne slažem“) do 5 („U potpunosti se slažem“). Cilj istraživanja bio je odrediti razinu doživljenog stresa u radnom okruženju te procijeniti kvalitetu poslovne komunikacije među djelatnicima knjižnice.

Rezultati ukazuju da su odnosi djelatnika knjižnica većinom pozitivni, ali da se stres ipak povremeno javlja zbog komunikacijskih i organizacijskih čimbenika. Zaposlenici u konačnici nisu preopterećeni stresom zbog količine posla, no stres se javlja jer osjećaju da njihovo mišljenje nije u dovoljnoj mjeri prepoznato. Knjižničari smatraju da bi protok informacija mogao biti na višem nivou u stresnim situacijama te pri donošenju važnih odluka. Tvrdnje koje se odnose na podršku i profesionalni razvoj pokazuju da knjižničari prepoznaju potrebu za dodatnim stručnim usavršavanjima kao i radionicama koje bi unaprijedile

poslovne komunikacijske kompetencije i otpornost na stresne situacije.

5.5.1. Tvrdnja 1. U svom radnom okruženju često osjećam stres.

Rezultati pokazuju da se među 31 sudionikom istraživanja 35,5 % (N=11) u potpunosti ne slaže, 9,7 % (N=3) uglavnom se ne slaže, 12,9 % (N=4) niti se slaže, niti se ne slaže, 29 % (N=9) uglavnom se slaže i 12,9 % (N=4) njih u potpunosti se slaže s ovom tvrdnjom. Ovi podaci ukazuju na to da većina sudionika ne doživljava visoku razinu stresa u svom radnom okruženju, odnosno ne prepoznaje ga kao takvog, dok manji dio sudionika iskazuje određeni stupanj stresa.



Grafički prikaz 7. Percepcija zaposlenika o stresu u radnom okruženju

5.5.2. Tvrdnja 2. Komunikacija s kolegama često je izvor stresa.

Od svih sudionika anketnog istraživanja njih se 20,6 % (N=4) u potpunosti slaže s tvrdnjom da im komunikacija s kolegama doprinosi osjećaju stresa. S tom tvrdnjom uglavnom se slaže njih 26,5 % (N=9). Sudionika kojima komunikacija s kolegama niti pridonosi, niti ne pridonosi stres ukupno je 20,6 % (N=7). S tvrdnjom se uglavnom ne slaže njih 8,8 % (N=3), a 23,5 % (N=8) se u potpunosti ne slaže s navedenim.

Ovi podaci upućuju na to da komunikacija s kolegama može biti izvor stresa za određeni dio zaposlenika, dok značajan broj sudionika ne doživljava negativne učinke.



Grafički prikaz 8. Percepcija zaposlenika o stresu u komunikaciji s kolegama

5.5.3. Tvrdnja 3. U komunikaciji s nadređenima osjećam pritisak ili nelagodu.

S tvrdnjom da u komunikaciji s nadređenima osjeća pritisak ili nelagodu u potpunosti se slaže ukupno 12,8 % (N=4), a uglavnom se slaže 6,5 % (N=2). Njih 25,8 % (N=8) se niti slaže, niti ne slaže. U potpunosti se ne slaže 19,4 % (N=6) sudionika, a uglavnom se ne slaže 35,5 % (N=11).

Dobiveni rezultati upućuju na relativno nisku percepciju stresa u komunikaciji s nadređenima, što može ukazivati na stabilne i otvorene komunikacijske kanale unutar organizacije, ali može značiti i neprepoznavanje stresa kao takvog ili pak toleranciju na određeni postotak stresa u komunikaciji s nadređenima.



Grafički prikaz 9. Percepcija zaposlenika o stresu u komunikaciji s nadređenima

5.5.4. Tvrdnja 4. Smatram da su komunikacijski kanali u mojoj knjižnici jasni i učinkoviti.

Od ukupnog broja sudionika istraživanja njih 25,8 % (N=8) se u potpunosti slaže da su komunikacijski kanali u knjižnici jasni i učinkoviti, a 22,6 % (N=7) njih se uglavnom slaže s tvrdnjom. Njih 16,1 % (N=5) se niti slaže, niti se ne slaže s navedenom tvrdnjom. Komunikacijske kanale kao jasne i učinkovite u potpunosti ne prepoznaje njih 25,8 % (N=8), a uglavnom ih kao takve ne vrednuje njih 9,7 % (N=3).

Ovi podaci ukazuju na postojanje percepcijskih razlika među zaposlenicima u vezi s funkcionalnošću komunikacijskih kanala, što može biti indikacija potrebe za dodatnim pojašnjenjima ili unapređenjem komunikacijskih procedura unutar knjižnice.



Grafički prikaz 10. Percepcija zaposlenika o učinkovitosti komunikacijskih kanala u knjižnici

5.5.5. Tvrdnja 5. Dobivam dovoljnu podršku nadređenih u stresnim situacijama.

Da dovoljnu podršku nadređenih u stresnim situacijama u potpunosti dobiva smatra njih 19,4 % (N=6), a 16,1 % (N=5) uglavnom smatra da je dobiva. U potpunosti se ne slaže s navedenom tvrdnjom njih 12,9 % (N=5), a uglavnom se ne slaže 16,1 % (N=4). Niti se slaže, niti ne slaže njih 35,5 % (N=11).

Ovi podaci ukazuju na relativno uravnoteženu raspodjelu percepcije podrške nadređenih, što sugerira da bi dio zaposlenika mogao imati pozitivne učinke od dodatnih mjera podrške u stresnim situacijama.

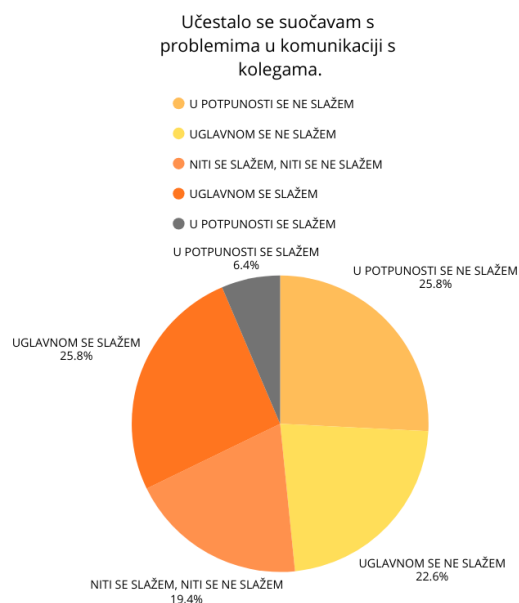


Grafički prikaz 11. Percepcija zaposlenika o podršci nadređenih u stresnim situacijama

5.5.6. Tvrdnja 6. Učestalo se suočavam s problemima u komunikaciji s kolegama.

Od ukupno 31 sudionika anketnog istraživanja tvrdnju o učestalom problemu u komunikaciji s kolegama njih 6,4 % (N=2) ocjenjuje kao u potpunosti točnu, dok se njih 25,8 % (N=8) uglavnom slaže s tvrdnjom. Niti se slaže, niti se ne slaže njih 19,4 % (N=6). S tvrdnjom se u potpunosti ne slaže ukupno 25,8 % (N=8) sudionika, dok se uglavnom ne slaže 22,6 % (N=7).

Dobiveni podaci ukazuju na to da dok manji dio zaposlenika doživljava komunikacijske probleme s kolegama, većina ih ne percipira učestale probleme, što može sugerirati relativno stabilne interpersonalne odnose unutar tima.



Grafički prikaz 12. Percepcija zaposlenika o problemima u komunikaciji sa kolegama

5.5.7. Tvrdnja 7. Sudjelujem u edukacijama ili obukama vezanim uz poslovnu komunikaciju.

S tvrdnjom vezanom za sudjelovanje u izobrazbi u potpunosti se slaže 16,1 % (N=5), a uglavnom se slaže 25,8 % (N=8). Od 31 sudionika njih 32,3 % (N=10) se u potpunosti ne slaže, dok se 12,9 % (N=4) uglavnom ne slaže. Podjednako slaganje i neslaganje s tvrdnjom pokazuje njih 12,9 % (N=4).

Rezultati sugeriraju da postoji ravnoteža između zaposlenika koji imaju pristup ili sudjeluju u izobrazbi i onih koji to ne čine, što može ukazivati na potrebu za dodatnim poticanjem i organizacijom obrazovnih aktivnosti unutar knjižnice.

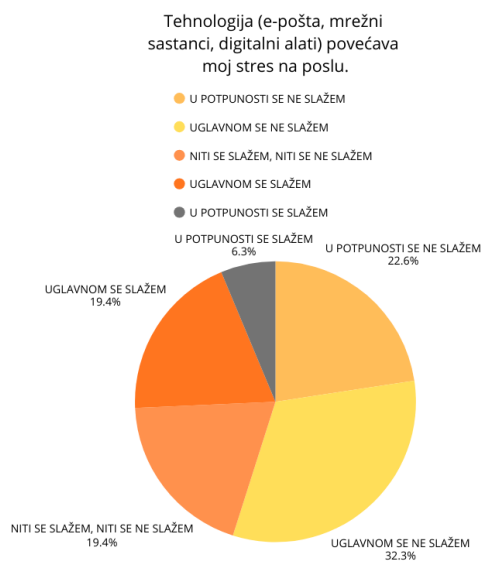


Grafički prikaz 13. Percepcija zaposlenika o pohađanju edukacija poslovne komunikacije

5.5.8. Tvrdnja 8. Tehnologija (e-pošta, mrežni sastanci, digitalni alati) povećava moj stres na poslu.

S tvrdnjom da tehnologija povećava stres na poslu u potpunosti se slaže ukupno 6,3 % (N=2) sudionika, a njih 19,4% (N=6) se uglavnom slaže. Niti se slaže, niti se ne slaže 19,4 % (N=6). U potpunosti se ne slaže 22,6 % (N=7), a uglavnom se ne slaže 32,3 % (N=10).

Iz dobivenog možemo razumjeti da tehnologija u ovom radnom okruženju općenito nije percipirana kao glavni stresor, iako određeni dio zaposlenika može osjećati negativne učinke njezine uporabe.



Grafički prikaz 14. Percepcija zaposlenika o utjecaju tehnologije na povećanje stresa na poslu

5.5.9. Tvrdnja 9. Osjećam da moje mišljenje i prijedlozi nisu dovoljno uvaženi.

Rezultati pokazuju da je među 31 sudionikom istraživanja ukupno 19,4 % (N=6) onih koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom, dok je ukupno 9,6 % (N=3) onih koji se u potpunosti ne slažu. Indiferentnost pokazuje ukupno 32,3 % (N=10) sudionika. Uglavnom se slaže njih 25,8 % (N=8), a uglavnom se ne slaže 12,9 % (N=4).

Ova raspodjela ukazuje na raznolikost percepcije među sudionicima, pri čemu značajan postotak pokazuje neutralan stav, dok su se preostali opredijelili za slaganja i neslaganje s tvrdnjom.

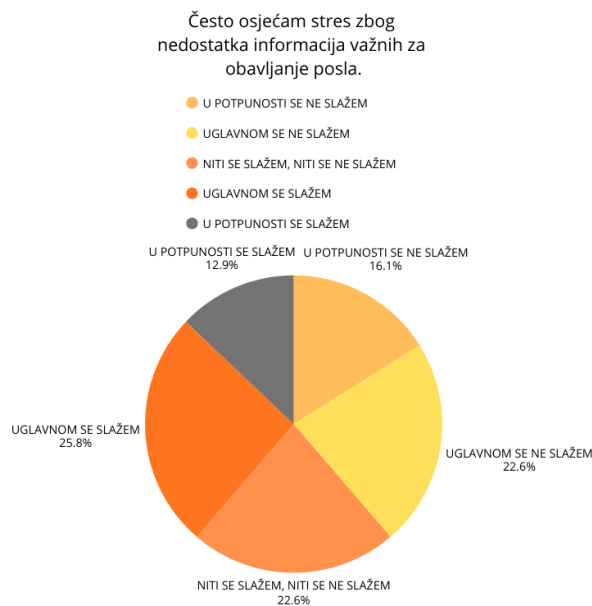


Grafički prikaz 15. Percepcija zaposlenika o uvažavanju njihovih mišljenja

5.5.10. Tvrdnja 10. Često osjećam stres zbog nedostatka informacija važnih za obavljanje posla.

Tvrdnju da često osjećaju stres zbog nedostatka informacija važnih za obavljanje posla ukupno 12,9 % (N=4) sudionika prepoznalo je kao potpuno točnu, dok se s njom uglavnom slaže njih 25,8 % (N=8). U potpunosti se ne slaže 16,1 % (N=5) sudionika, a uglavnom se ne slaže 22,6 % (N=7). Niti se slaže, niti se ne slaže njih 22,6 % (N=7).

Podaci ukazuju na značajnu varijabilnost u percepciji informacijske potpore, što može ukazivati na potrebu dodatnog informiranja ili jasnijih komunikacijskih protokola unutar organizacije.

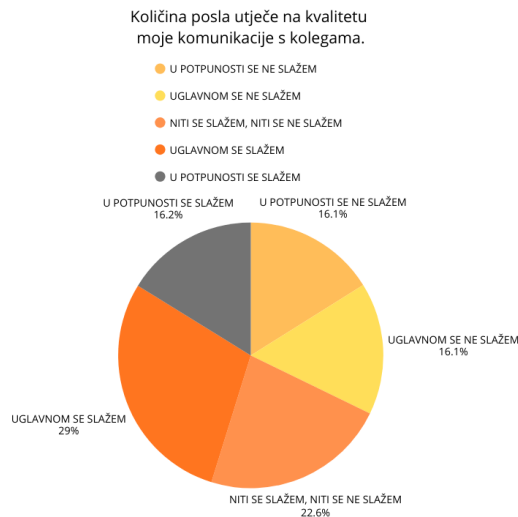


Grafički prikaz 16. Percepcija zaposlenika o utjecaju informiranosti na osjećaj stresa

5.5.11. Tvrdnja 11. Količina posla utječe na kvalitetu moje komunikacije s kolegama.

Neutralan stav prema tvrdnji da količina posla utječe na kvalitetu komunikacije s kolegama zauzelo je 22,6 % (N=7) sudionika. S tvrdnjom se u potpunosti ne slaže 16,1 % (N=5), dok se uglavnom ne slaže 16,1 % (N=5). S druge strane, u potpunosti se slaže 16,2 % (N=5), a uglavnom se slaže njih 29 % (N=9).

Dobiveni rezultati pokazuju da količina posla može biti faktor koji kod određenog dijela zaposlenika negativno utječe na kvalitetu međuljudske komunikacije, dok drugi ne percipiraju značajan utjecaj.



Grafički prikaz 17. Percepcija zaposlenika o utjecaju količine posla na kvalitetu komunikacije s kolegama

5.5.12. Tvrdnja 12. Imam osjećaj uključenosti u donošenje odluka koje se tiču mog radnog mjesta.

Rezultati pokazuju da je među 31 sudionikom istraživanja ukupno 33,3 % (N=10) onih koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom, dok je ukupno 16,7 % (N=5) onih koji se u potpunosti ne slažu. Neutralan stav pokazuje ukupno 13,3 % (N=5) sudionika. Uglavnom se slaže njih 23,3 % (N=7), a uglavnom se ne slaže 13,3 % (N=4).

Raspodjela rezultata pokazuje da većina sudionika pretežno podržava tvrdnju, ali postoji i značajan postotak sudionika koji su neutralni ili neskloni tvrdnji, što ukazuje na raznolikost stavova ispitanika.

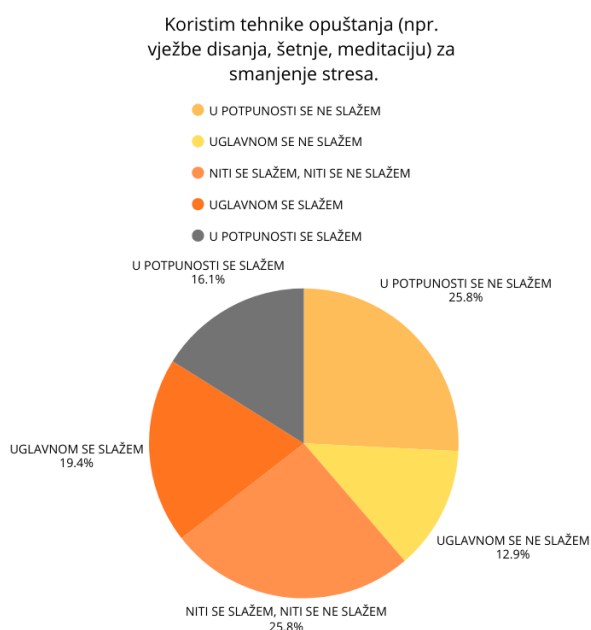


Grafički prikaz 18. Percepcija zaposlenika o osjećaju uključenosti pri donošenju odluka

5.5.13. Tvrdnja 13. Koristim tehnike opuštanja (npr. vježbe disanja, šetnje, meditaciju) za smanjenje stresa.

Ukupno 16,1 % (N=5) se u potpunosti slaže s tvrdnjom da koriste tehnike opuštanja za smanjenje stresa, dok se njih 25,8 % (N=8) u potpunosti ne slaže. Neutralan stav zauzelo je ukupno 25,8 % (N=8) ispitanika. Uglavnom se slaže 19,4 % (N=6), a njih 12,9 % (N=4) se pak uglavnom ne slaže s tvrdnjom.

Značajan dio zaposlenika ne prakticira tehnike opuštanja, što može sugerirati potrebu za obrazovanjem ili poticanjem strategija za smanjenje stresa u radnom okruženju.

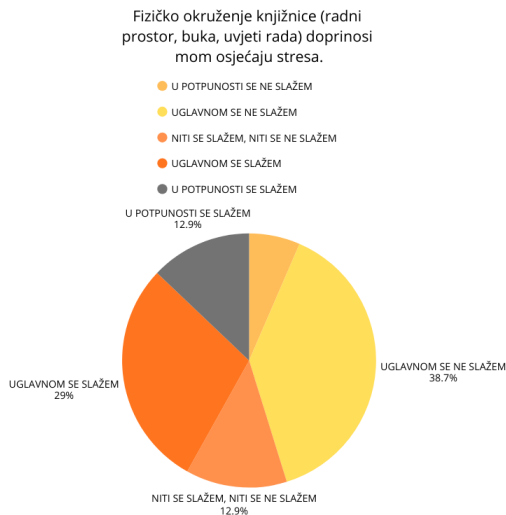


Grafički prikaz 19. Percepcija zaposlenika o korištenju tehnika opuštanja u svrhu smanjena stresa

5.5.14. Tvrdnja 14. Fizičko okruženje knjižnice (radni prostor, buka, uvjeti rada) doprinosi mom osjećaju stresa.

Rezultati pokazuju da je među 31 sudionikom istraživanja ukupno 12,9 % (N=4) onih koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom, dok je ukupno 6,5 % (N=2) onih koji se u potpunosti ne slažu. Neutralan stav u odnosu na tvrdnju pokazuje ukupno 12,9 % (N=4) sudionika. Uglavnom se slaže njih 29 % (N=9), a uglavnom se ne slaže 38,7 % (N=12).

Prema rezultatima vidljiva su podijeljena mišljenja zaposlenika, pri čemu je gotovo jednak broj sklonih i nesklonih tvrdnji, što može reflektirati razlike u individualnom iskustvu ili percepciji određenog aspekta radnog okruženja.

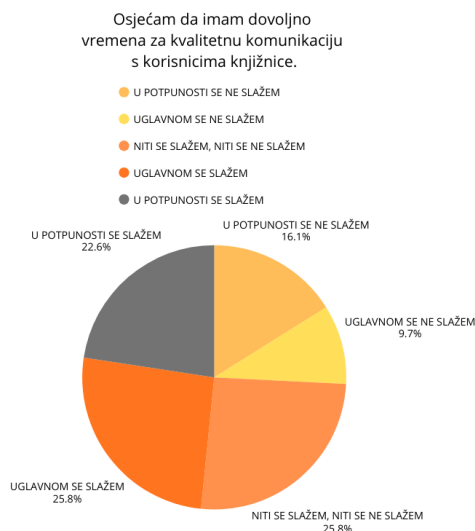


Grafički prikaz 20. Percepcija zaposlenika o utjecaju fizičkih čimbenika u knjižnici na osjećaj stresa

5.5.15. Tvrdnja 15. Osjećam da imam dovoljno vremena za kvalitetnu komunikaciju s korisnicima knjižnice.

Rezultati provedeni među 31 sudionikom pokazuju da se njih 22,6 % (N=7) u potpunosti slaže s tvrdnjom da imaju dovoljno vremena za kvalitetnu komunikaciju s korisnicima, a uglavnom se slaže njih 25,8 % (N=8). Niti se slaže niti se ne slaže 25,8 % (N=8) sudionika. U potpunosti se ne slaže 16,1 % (N=5), a uglavnom se ne slaže njih 9,7 % (N=3).

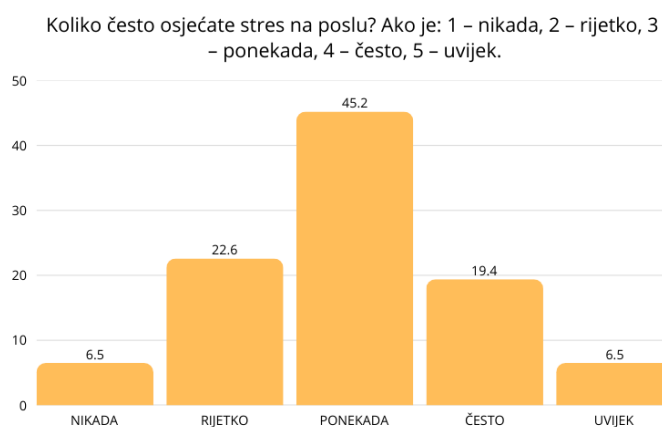
Ovi rezultati upućuju na to da iako postoji određeni broj zaposlenika koji smatra da imaju dovoljno vremena za komunikaciju s korisnicima, postoji i određeni postotak koji ne dijeli isto mišljenje. To može ukazivati na potencijalne izazove u organizaciji radnog vremena ili na opterećenje zaposlenika.



Grafički prikaz 21. Percepcija zaposlenika o dostatnosti vremena za kvalitetnu komunikaciju s korisnicima knjižnice

5.6. Koliko često osjećate stres na poslu?

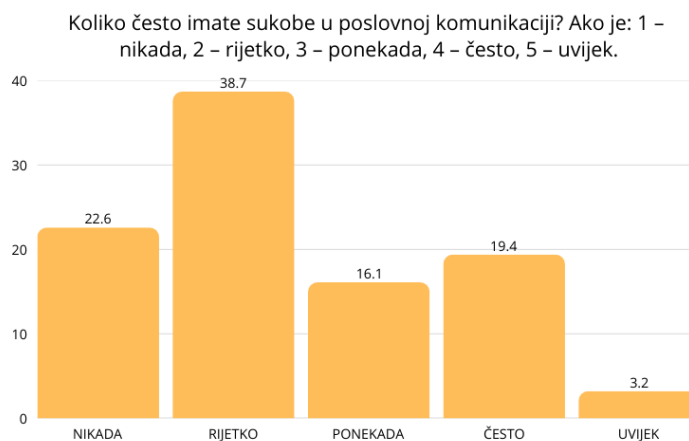
Na pitanje koliko često osjećaju stres na poslu na ljestvici od 1 (Nikada) do 5 (Stalno) 45,2 % (N=14) sudionika povremeno osjeća stres. Tu se radi o umjerenom razini stresa koja je očekivana u svakodnevnom životu. Nikada ne osjeća stres njih 6,5 % (N=2), a rijetko 22,6 % (N=7) što ukazuje na vrlo nisku razinu stresa. Povišenu razinu stresa, označenu kao često, navodi 19,4 % (N=6) sudionika, dok 6,5 % (N=2) izjavljuje da stres osjeća uvijek. Ovi podaci sugeriraju da većina zaposlenika doživljava određeni nivo stresa, ali on nije izrazito intenzivan, odnosno postoji mogućnost da ga sudionici ne prepoznaju kao intenzivnog ili možda ne prepoznaju sve situacije kao stresne ili naprosto nisu dovoljno upućeni (grafički prikaz 22).



Grafički prikaz 22. Osjećaj stresa ispitanika na poslu

5.7. Koliko često imate sukobe u poslovnoj komunikaciji?

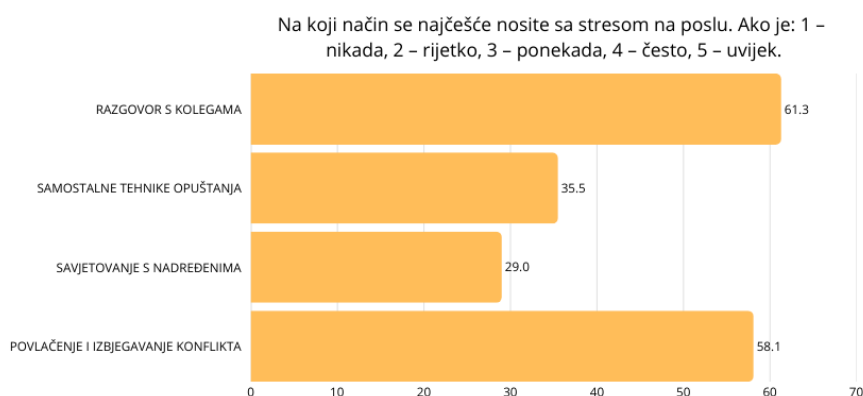
Problematične komunikacijske situacije nikada ne doživljava 22,6 % (N=7) sudionika, ili vrlo rijetko ih doživljava njih 38,7 % (N=12), dok 16,1 % (N=5) ponekad nailazi na probleme. Česte sukobe u komunikaciji ima njih 19,4 % (N=6), a stalno ih ima 3,2 % (N=1). Ovi podaci ukazuju da postoji prostor za još jasnijom i uspješnijom poslovnom komunikacijom kako bi se izbjegli potencijalni sukobi (grafički prikaz 23).



Grafički prikaz 23. Sukobi u poslovnoj komunikaciji

5.8. Na koji način se najčešće nosite sa stresom na poslu?

Na pitanje vezano za načine na koje se sudionici najčešće nose sa stresom, najveći postotak 61,3 % (N=19) njih odabrao je kao odgovor razgovor s kolegama. Potom slijedi izbjegavanje sukoba i povlačenje koje je kao način izabralo 58,1 % (N=18). Samostalnim se tehnikama opuštanja koristi njih 35,5 % (N=11), dok je savjetovanje s nadređenima odabralo 29 % (N=9). S obzirom da je pitanje strukturirano na način da sudionik može odabrati više ponuđenih odgovora, vidljiva je nedosljednost u odgovorima sudionika anketnog ispitivanja (grafički prikaz 24).



Grafički prikaz 24. Načini nošenja ispitanika sa stresom

5.9. Koji su Vaši prijedlozi za smanjenje stresa u poslovnoj komunikaciji u knjižnici?

U otvorenom pitanju o prijedlozima za smanjenje stresa u poslovnoj komunikaciji u knjižnici najviše se ističu potrebe za učestalom izobrazbom, više razgovora s nadređenima, učinkovitija raspodjela posla i veći broj zaposlenika u knjižnicama. Također, naglašava se važnost međuljudskih odnosa i osjećaja pripadanja kolektivu. U nastavku su neki od odgovora ispitanika na otvoreno pitanje o prijedlozima za smanjenje stresa:

1. *Najčešći uzroci stresa vezani su za međuljudske odnose, tj. slaba ili nikakva komunikacija, osjećaj neuvažavanja, nepoštovanja, nerazumijevanja te su moji prijedlozi za smanjenje stresa sljedeći: otvoren razgovor na tjednoj bazi, komunikacija u oba smjera, izobrazba, savjetovanje, rješavanje stresnih situacija ili konflikata odmah i sada, osnaživanje kolektiva i nagrađivanje.*
2. *Jasno definiranje poslova.*
3. *Stres bi smanjila veća rasterećenost tako da dobijem kolegicu ili kolegu na poslu da ne moram sve sama!*
4. *Iskreni i česti razgovori s nadređenima i kolegama, više zajedničkih sudjelovanja na radionicama ove tematike.*

Preporuke proizašle iz otvorenog pitanja anketnog upitnika su sljedeće:

- a) unapređenje interne komunikacije - veći broj sastanaka, oglasne ploče (fizičke i digitalne)
- b) uključenje kolektiva u donošenje odluka - time bi se povećala pripadnost organizaciji
- c) organiziranje izobrazbe o komunikacijskim vještinama i upravljanju stresom
- d) osiguranje sustava podrške - u vidu mentorstva ili savjetnika
- e) kontinuirano praćenje razine stresa putem fokus-grupa, anketa i intervjua.

6. Zaključak anketnog istraživanja „Stres u poslovnoj komunikaciji knjižnica Brodsko-posavske županije“

Istraživanje o stresu u poslovnoj komunikaciji knjižnica otkriva nekoliko ključnih problema i potencijalnih područja za poboljšanje. Većina sudionika anketnog ispitivanja su žene s dugogodišnjim radnim iskustvom, a značajan broj njih doživljava umjerenu razinu stresa u radnom okruženju. Identificirani faktori koji doprinose stresu su: problemi u komunikaciji s kolegama, jasnoća komunikacijskih kanala te podrška nadređenih u stresnim situacijama.

Iako većina sudionika povremeno sudjeluje u obukama vezanim za komunikaciju, postoji jasna potreba i želja za češćim i produktivnijim radionicama. Također, percepcija utjecaja tehnologije na stres uglavnom je neutralna. Ono što zvuči alarmantno je da se sudionici često osjećaju isključeni iz donošenja odluka i često doživljavaju stres zbog nedostatka informacija i prevelikog radnog opterećenja. Povećanje uključenosti zaposlenika u kreiranje odluka i bolji protok informacija mogu značajno smanjiti stres.

Zaključno, anketno istraživanje o stresu u poslovnoj komunikaciji knjižnica Brodsko-posavske županije uklapa se u okvir rezultata dobivenih svjetskim istraživanjima o stresu kod knjižničara. Istraživanje je također iznijedilo nekoliko prijedloga za smanjenje stresa: bolja međusobna komunikacija, jasnije smjernice ponašanja, *teambuilding* aktivnosti i veće priznavanje stručnosti knjižničara. Primjena ovih prijedloga mogla bi značajno poboljšati radnu atmosferu i pridonijeti smanjenju stresa u poslovnoj komunikaciji knjižnica, općenito.

7. Zaključak

Unatoč uvriježenom mišljenju da je rad u knjižnici miran i bez stresa, stvarnost je znatno drugačija. Knjižničari su svakodnevno suočeni s intenzivnom interakcijom s velikim brojem korisnika. Važno je i napomenuti činjenicu da su se suvremene knjižnice transformirale u aktivne kulturne i multimedijalne centre koje osim posudbe knjiga nude veliki broj raznolikih aktivnosti poput književnih večeri, radionica, izložbi i programa. Ova promjena osim što povećava obim posla, dodatno opterećuje zaposlenike. Istraživanje provedeno na

31 knjižničaru Brodsko-posavske županije ukazuje na to da su bez obzira na vrstu knjižnice izazovi slični te da postoji potreba za uočavanjem stresora kako bi se osigurala djelotvorna radna okolina za knjižničare. Prema Reynolds i Brineru (1994: 87) jasno je da postoji posvećenost poboljšanju radnih uvjeta zaposlenika i povećanju profitabilnosti i učinkovitosti radnih organizacija. Međutim, ova dva poželjna ishoda često mogu biti nekompatibilna, a istraživanja i praksa u vezi sa stresom zamaglili su i minimizirali neizbježan sukob između njih. Istraživači i savjetnici za stres na radnom mjestu upali su u zamku pokušavajući zadovoljiti sve ljude u svakom trenutku. Istraživači i ispitanici često imaju nerealna očekivanja o učinkovitosti intervencija za upravljanje stresom. Istraživanje stresa je u ozbiljnoj opasnosti da bude prepoznato kao još jedan kratkotrajni hir, osim ako njegovi najglasniji zagovornici ne zauzmu razumniji, odmjereni i kritičniji pristup. Bez potpunijeg konceptualnog razumijevanja problema koje ljudi doživljavaju na poslu i mogućih posljedica takvih problema, sredstva za njihovo ublažavanje ostat će neuhvatljiva.

Literatura

1. Ajduković, M. i Ajduković, D. (1996) *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
2. Barat, T. (2010) *Stres: najveći ubojica današnjeg čovjeka – jeste li jači od stresa?*. Zagreb: [vlast. nakl.].
3. Bovee, C. L. i Thill, J. V. (2013) *Suvremena poslovna komunikacija*. 10. izd. Zagreb: MATE.
4. Bradica Devčić, S. (2019) *Stres u poslovnoj komunikaciji*. Specijalistički diplomski rad. Zaprešić: [vlast. nakl.]. Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:188944> [10.09.2025.]
5. Buljubašić, A. (2015) *Sindrom sagorijevanja među zdravstvenim djelatnicima*. Diplomski rad. Split: [vlast. nakl.]. Dostupno na: <https://repo.ozs.unist.hr/islandora/object/ozs%3A56/datastream/PDF/view> [11.09.2025.]
6. Fox, R. (2006) *Poslovna komunikacija*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada: Pučko otvoreno učilište.
7. Hull, B. (2001) Can librarians help to overcome the social barriers to access?. *New Library World*, 102, str. 382–388. Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/235263319_Can_Librarians_Help_to_Overcome_the_Social_Barriers_to_Access [15.10.2025.]
8. Jurković, Z. (2012) Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije. *Ekonomski vjesnik*, XXV(2), str. 387–399. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/94882> [20.09.2025.]
9. Kagan, N. I., Kagan (Klein), H. i Watson, M. G. (1995) Stress reduction in the workplace:

- The effectiveness of psychoeducational programs. *Journal of Counseling Psychology*, 42(1), str. 71–78. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/232571321 Stress Reduction in the Workplace The Effectiveness of Psychoeducational Programs](https://www.researchgate.net/publication/232571321_Stress_Reduction_in_the_Workplace_The_Effectiveness_of_Psychoeducational_Programs) [17.08.2025.]
10. Knapp, M. L. i Hall, J. H. (2010) *Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
 11. Martić Kuran, L. i Jelić, P. (2014) *Poslovno komuniciranje*. Knin: Veleučilište Marko Marulić u Kninu.
 12. Nujić, K. (2023) *Burnout: priča o nama*. Zagreb: [vlast. nakl.].
 13. Pašić, M. (2007) *Pobijedite stres*. Rijeka: Dušević i Kršovnik.
 14. Petek, M. (2018) Stress among reference library staff in academic and public libraries. *Reference Services Review*, 46(1). Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/323737143 Stress among reference library staff in academic and public libraries](https://www.researchgate.net/publication/323737143_Stress_among_reference_library_staff_in_academic_and_public_libraries) [02.06.2025.]
 15. Reynolds, S. i Briner, R. B. (1994) Stress management at work: With whom, for whom and to what ends?. *British Journal of Guidance & Counselling*, 22(1), str. 75–89. Dostupno na: <https://2024.sci-hub.se/3681/d5faba2b9feb6c6dcbd69788d7bfc4c9/10.1080@03069889408253667.pdf> [16.05.2025.]
 16. Robbins, S. P. (1995) *Bitni elementi organizacijskog ponašanja*. Zagreb: MATE.
 17. Tomić, Z. i Jugo, D. (2021) *Temelji međuljudske komunikacije – Foundations of human communication*. Mostar: Sveučilište u Mostaru; Zagreb: Synopsis: Edward Bernays University College.
 18. Wani, S. A. (2019) Stress management for library professionals: A study. *ELK's International Journal of Library and Information Science*, 5(2), str. 13–14. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/334806376 STRESS MANAGEMENT FOR LIBRARY PROFESSIONALS A STUDY](https://www.researchgate.net/publication/334806376_STRESS_MANAGEMENT_FOR_LIBRARY_PROFESSIONALS_A_STUDY) [18.05.2025.]