

# Stres u poslovnoj komunikaciji

---

Novosel, Tina

Master's thesis / Diplomski rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:015898>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-23**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER  
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



DIPLOMSKI RAD br.76/PE/2016

**STRES U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI**

Tina Novosel

Varaždin, ožujak 2016.



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij poslovne ekonomije**



DIPLOMSKI RAD br.76/PE/2016

**STRES U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI**

Student:  
Tina Novosel, 0097/336D

Mentor:  
prof.dr.sc. Ljubica Bakić-Tomić

Varaždin, ožujak 2016.

## **ZAHVALA**

*Zahvaljujem mentorici prof.dr sc.Ljubici Bakić-Tomić na strpljenju, pomoći, vodstvu i stručnim savjetima pri izradi ovog diplomskog rada.*

*Srdačno zahvaljujem svim anketiranim ispitanicima na susretljivosti i ustupljenim odgovorima bez kojih ovo istrživanje ne bi bilo izvedivo.*

*Najveća hvala mojim roditeljima i sestrama na razumijevanju i podršci tokom studiranja.*

# Prijava diplomskog rada

studenta IV. semestra diplomskog studija  
Poslovna ekonomija

IME I PREZIME STUDENTA	Tina Novosel	MATIČNI BROJ	0097/336D
NASLOV RADA	Stres u poslovnoj komunikaciji		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Stress in business communication		
KOLEGIJ	Poslovno komuniciranje		
MENTOR	prof.dr.sc. Ljubica Bakić-Tomić		
ČLANOVI POVIJERENSTVA	1. doc. dr. sc. Ante Rončević		
	2. doc. dr. sc. Tvrtko Jolić		
	3. prof.dr.sc. Ljubica Bakić-Tomić		

## Zadatak diplomskog rada

BROJ 76/PE/2016

### OPIS

Rad obrađuje stres u poslovnoj komunikaciji, odnosno teorijski dio komunikacije, poslovnu komunikaciju, stres i njegove utjecajne čimbenike. Neki od stresora u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji vežu se uz organizaciju rada, napredovanje u struci, edukaciju, profesionalne zahtjeve, međuljudsku komunikaciju, nedostatak komunikacije, sukobe s kolegama/suradnicima/nadređenima, nemogućnost korištenja godišnjeg odmora te strah od gubitka posla. Razumijevanje stresa pojmovno i njegov utjecaj na zdravlje pojedinca od iznimne su važnosti za cijelu poslovnu organizaciju radi pravovremenog ili preventivnog otklanjanja neželjenih posljedica. U tu svrhu provedeno je istraživanje kojem je cilj sastaviti popis čimbenika koji u svakodnevnom poslovnom okruženju uzrokuju stres te predložiti mjere za učinkovito suzbijanje utjecaja stresa na položaj gospodarskog subjekta s ciljem postizanja boljih poslovnih rezultata u svom poslovnom okruženju uz kvalitetnu poslovnu komunikaciju na uzorku od 162 anketirana ispitanika. Od navedenog iznosa 75 ispitanika ili 46,3 % anketiranih je muškog spola, preostalih 87 ispitanika ili 53,7 % jesu žene od čega je ukupno 100 ispitanika (61,7 %) mlađe životne dobi od 18 – 34 godine s radnim stažom od 2 – 10 godina na trenutnom radnom mjestu. Od 24 ponuđenih stresora, najvišu razinu stresa predstavljaju loša organizacija posla, pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka, preopterećenost poslom, nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života, nemogućnost korištenja godišnjeg odmora te strah od gubitka posla. Dinamičan način života koji je posljedica globalizacije utječe na poslovnu komunikaciju društveno, politički, kulturno i ekonomski te je iz tog razloga poželjno da poslovne jedinice posjeduju akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom. Tek 11 ispitanika (6,8 %) od ukupno 162 izjasnilo se njihova poslovna jedinica posjeduje i provodi akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom. Dakle, poželjno je samoinicijativno raditi na tehnikama komuniciranja i usavršavanjima kako bi se lakše uhvatili u koštac s različitim informacijama iz okoline,

U VARAŽDINU, DANA

10.03.2016.



Ljubica Bakić-Tomić

DIR 01 PE

## Sažetak

---

Rad obrađuje stres u poslovnoj komunikaciji, odnosno teorijski dio komunikacije, poslovnu komunikaciju, stres i njegove utjecajne čimbenike. Neki od stresora u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji vežu se uz organizaciju rada, napredovanje u struci, edukaciju, profesionalne zahtjeve, međuljudsku komunikaciju, nedostatak komunikacije, sukobe s kolegama/suradnicima/nadređenima, nemogućnost korištenja godišnjeg odmora te strah od gubitka posla. Razumijevanje stresa pojmovno i njegov utjecaj na zdravlje pojedinca od iznimne su važnosti za cijelu poslovnu organizaciju radi pravovremenog ili preventivnog otklanjanja neželjenih posljedica.

U tu svrhu provedeno je istraživanje kojem je cilj sastaviti popis čimbenika koji u svakodnevnom poslovnom okruženju uzrokuju stres te predložiti mjere za učinkovito suzbijanje utjecaja stresa na položaj gospodarskog subjekta s ciljem postizanja boljih poslovnih rezultata u svom poslovnom okruženju uz kvalitetnu poslovnu komunikaciju na uzorku od 162 anketirana ispitanika. Od navedenog iznosa 75 ispitanika ili 46,3 % anketiranih je muškog spola, preostalih 87 ispitanika ili 53,7 % jesu žene od čega je ukupno 100 ispitanika (61,7 %) mlađe životne dobi od 18 – 34 godine s radnim stažom od 2 – 10 godina na trenutnom radnom mjestu.

Od 24 ponuđenih stresora, najvišu razinu stresa predstavljaju loša organizacija posla, pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka, preopterećenost poslom, nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života, nemogućnost korištenja godišnjeg odmora te strah od gubitka posla.

Dinamičan način života koji je posljedica globalizacije utječe na poslovnu komunikaciju društveno, politički, kulturno i ekonomski te je iz tog razloga poželjno da poslovne jedinice posjeduju akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom. Tek 11 ispitanika (6,8 %) od ukupno 162 izjasnilo se da njihova poslovna jedinica posjeduje i provodi akcijski plan za prevenciju

stresa uzrokovanog poslom. Dakle, poželjno je samoinicijativno raditi na tehnikama komuniciranja i usavršavanjima kako bi se lakše uhvatili u koštac s različitim informacijama iz okoline, a samim time i postali efikasniji u rješavanju različitih problema bez stresnih situacija u što kraćem vremenu.

**Ključne riječi:** *komunikacija, poslovna komunikacija, stres, utjecajni čimbenici, poslovno okruženje, anketni upitnik*



## Summary

---

*This thesis (graduation paper) covers topic related to stress in business communication and theoretically it will process: communication, business communication, stress and its influential factors. Some of the stressors in everyday business communication are related to the organization of work, career upgrading, education, professional demands, interpersonal communication, poor communication, conflicts with colleagues / associates / superiors, inability to use vacation and the fear of losing their jobs. Stress understanding and its impact on the individuals health is very importante for the entire business organization in order to remove unwanted consequences in right time.*

*For this purpose, conducted research was about bunch of factors which causes stress in everyday business environment and suggest measures to effectively deal with it for better business results with quality business communications on a sample of 162 interviewed respondents. Of this amount, 75 of them or 46,3 % are male and the rest 87 respondents or 53,7 % are female. 100 of them (61,7 %) are in age of 18 - 34 with 2 - 10 years work experience at the current workplace.*

*From 24 offered stressors, the highest stress levels are poor work organization, pressure of completing tasks deadlines, work overload, problem with separating professional and private life, inability to use vacation and the fear of losing their jobs.*

*Dynamic lifestyle which is a result of globalization affects on business communication socially, politically, culturally and economically and for that reason it is desirable that the business units have an action plan for the prevention of stress caused by work. Only 11 of 162 respondents (6,8 %) said that their business unit owns and implements an action plan for the prevention of stress caused by work. So, it is desirable to work voluntarily on communication techniques and trainings in order to get to grips more easily*

*with a variety of information from the surroundings, and thus become more efficient in solving different problems without a stressful situation as soon as possible.*

**Key words:** *communication, business communication, stress, influential factors, business environment, questionnaire*

# Sadržaj

---

<b>Sažetak.....</b>	<b>I</b>
<b>Summary.....</b>	<b>III</b>
<b>1. Uvod.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Komunikacija.....</b>	<b>2</b>
2.1. Proces komunikacije .....	4
2.2. Oblici komunikacije .....	7
2.3. Poslovna komunikacija.....	9
2.4. Učinkovita komunikacija u poslovnom svijetu .....	12
<b>3. Što je stres? .....</b>	<b>15</b>
3.1. Vrste stresa .....	17
3.2. Uzročnici stresa (stresori).....	21
3.3. Simptomi i reakcija na stres.....	24
3.4. Stres na radnom mjestu .....	28
3.5. Cijena stresa .....	33
<b>4. Istraživanje stresora u poslovnoj komunikaciji.....</b>	<b>35</b>
4.1. Predmet i cilj rada.....	35
4.2. Izvori podataka i metode prikupljanja .....	36
4.3. Istraživačke hipoteze .....	36
4.4. Opis istraživanja .....	37
4.5. Analiza strukture anketiranih osoba.....	38
4.6. Interpretacija stresora u poslovnoj komunikaciji .....	43
<b>5. Zaključak.....</b>	<b>73</b>
<b>Izjava o autorstvu i suglasnost za javnu objavu .....</b>	<b>75</b>
<b>Popis literature .....</b>	<b>77</b>

<b>Popis ilustracija.....</b>	<b>80</b>
<b>Prilozi .....</b>	<b>83</b>

---

# 1. Uvod

---

Komunikacija slovi kao jedna od najvažnijih vještina u životu čovjeka. Premda se čini jednostavnom, primanje i slanje verbalnih i neverbalnih poruka, zapravo je vrlo složena radnja, a naročito u poslovnom svijetu gdje onaj koji ima sposobnost komuniciranja stjeće veliku prednost u izgradnji vlastite karijere. Kada se takav način usavrši i preslika na poslovni sustav tada dobijemo vrlo učinkovit alat kojim poslovni subjekt stjeće prednost pred konkurentima.

No, kako se u današnje vrijeme zaposlenici susreću sa sve više tehnoloških inovacija, novih informacija iz struke te reorganizacijama rada koja im nameće poslovna jedinica u svrhu što boljeg poslovnog pozicioniranja pred konkurentima imajući na umu profitabilnost tvrke, često je posljedica takvih odluka zanemarivanje ljudskih resursa unutar organizacije.

U ovom diplomskom radu namjera je obraditi pojmove vezane uz komunikaciju, poslovnu komunikaciju, stres i njegove utjecajne čimbenike kako bi se sastavio popis najčešćih čimbenika, a samim time i predložiti efikasne mjere za suzbijanje stresa u poslovnoj komunikaciji.

U tu svrhu proveden je anketni upitnik kojem je cilj dobivene rezultate prikazati na slikovit i transparentan način te dati uvid u pravo stanje o stresorima koji su preteča neefikasne poslovne komunikacije unutar, ali i izvan, poslovnih jedinica.

## 2. Komunikacija

---

Kako je komunikacija osnova međuljudskih odnosa pomoću koje ljudi izražavaju svoje potrebe, stavove, želje i interese može se reći da komunikacija utječe na naš svakodnevni privatni i poslovni život. Omogućuje povezano djelovanje ljudi, odnosno društvenu povezanost, priopćavanje među ljudima u nekom društvu, a sve u cilju prenošenja poruke primatelju.

Ne postoji točno određena definicija komunikacije, no najčešće se definira kao prenošenje informacija od primatelja do pošiljatelja. Neke od definicija su:

„Komunikacija je proces prenošenja poruke od jedne do druge osobe.“  
(Rouse M. J. i Rouse S. 2005:40)

„Komunikacija je proces prenošenja informacija i značenja između pošiljatelja i primatelja, korištenjem jednog ili više pisanih, usmenih, vizualnih ili elektroničkih kanala.“ (Bové, Thill 2013:5)

Tko, kaže Što, kojim Kanalom, Kome i s kojim Efektom? (Lasswell)  
Komunikacija je interakcija značenjem zajednički prepoznatih znakova (Hartley). Riječ je o povezanom procesu stvaranja i interpretacije poruka koji izaziva odgovor (Griffin). Ona nije jednosmjerni ili dvosmjerni čin, nego je to mnogoznačni proces koji može napredovati, zaustaviti se ili potpuno prekinuti (Vreg). Komunikacija je proces, stvaranje značenja i prijenos informacija ili poruka (Miller).<sup>1</sup>

Prema Griffinu, postoje dva osnovna pristupa komunikacijskim teorijama. Prvi je objektivni ili znanstveni pristup kojeg karakterizira potraga za jednom, univerzalnom istinom i znanstveno utemeljenim činjenicama. Drugi je interpretativni pristup kojeg karakterizira promišljanje o značenju pojedinog fenomena koji ne traži jednu isključivu istinu, već je ostavlja na zaključak

---

<sup>1</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 9.

onome koji promatra. Možemo, ponešto pojednostavljeno reći da je kod interpretativnog pristupa 'istina u oku promatrača'.<sup>2</sup>

**Tablica 2.1. Dva pristupa proučavanju komunikacije**

Prema: Izvorno autorski prema Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu.

Varaždin. 17.

<b>OBJEKTIVAN PRISTUP</b>	<b>INTERPRETATIVAN PRISTUP</b>
Objašnjenje podataka, donošenje reda u kaos različitih podataka.	Novi uvid u već postojeće fenomene.
Predviđanje budućih događaja.	Objašnjenje vrijednosti koje stoje iza promišljanja o značenju pojedinog fenomena.
Relativna jednostavnost, dobra znanstvena teorija je jednostavna.	Estetski privlačan, jasno i sustavno objasniti osnovne pretpostavke te privući i zainteresirati znanstvenu i akademsku zajednicu.
Hipoteza koja može biti ispitana.	Prihvaćen od strane znanstvene zajednice.
Praktična korist, pretpostavke moraju biti iskoristive u praksi.	Kvalitetna teorija uzrokuje promjene unutar društva.

<sup>2</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 16.

## 2.1. Proces komunikacije

Kako je komunikacija jedan od kompleksnijih procesa, vrlo je bitno razumijevanje toga procesa kako bi on bio učinkovit, odnosno kako bi poruka od strane pošiljatelja bila pravilno interpretirana. Dakle, kako bi komunikator bio uspješan mora biti upoznat s koracima u komunikacijskom procesu kako je i prikazano na *slika 2.1.1.*



Slika 2.1.1. **Komunikacijski proces**

Prema: Izvorno autorski prema Bovée, Courtland L.; Thill, John V. 2013.

*Suvremena poslovna komunikacija.* MATE. Zagreb. 11.



Kao što je i vidljivo na *slika 2.1.1* komunikacijski proces započinje u onom trenutku kada pošiljalatelj oblikuje jasnu ideju koja se već u slijedećem koraku kodira ili pretvara u smislene slike, riječi ili simbole. Odabirom najboljeg medija ili oblika za poruku, usmenog, pismenog, elektroničkog ili vizualnog, vrlo je važan korak u komunikacijskom procesu jer predstavlja način na koji će se poruka prezentirati ciljanoj publici.

Poruka se prenosi od pošiljalatelja do primatelja putujući kanalom pomoću e-maila, telefona, razgovora licem u lice, novina, filma, interneta, televizije i drugim sustavima kojima je moguće prenositi poruku u cilju da ju publika primi bez ikakvih komunikacijskih prepreka koje bi mogle iskriviti ili potpuno blokirati poruku prije no što ona stigne do publike. U komunikacijske prepreke ne ubrajaju se samo šumovi, buka i pucanja veze, već i konkurentske poruke i razna namjerna ili nenamjerna filtriranja poruke čiji je cilj otimanje ili privlačenje dijela publike.

U onom trenutku kada poruka stigne do ciljanog odredišta događa se proces dekodiranja poruke, što je istovjetno procesu kodiranja poruke, ali u suprotnom smjeru, iz simbola, zvukova i riječi izlučuje se smisao. Ono značenje koje publika pripíše poruci ne znači i da je to isto značenje pripisano poruci od strane pošiljalatelja iz razloga što je dekodiranje poruke osoban proces i pojedinci ga često tumače na njima prihvaljiv način.

Komunikacija se dogodila u onom trenutku kad je poruka od strane pošiljalatelja dekodirana i shvaćena u pravom smislu. Unatoč uspješnoj izvršenoj komunikaciji poželjno je od strane publike poslati povratnu informaciju (*feedback*) jer ona omogućuje primatelju uvid u učinkovitost komunikacije i reakciju primatelja, a ujedno i proces komunikacije pretvara u razgovor ili dvosmjernu komunikaciju.

Postoji cijeli niz različitih modela koji opisuju komunikacijske procese, počevši od najjednostavnijih modela prijenosa poruke od pošiljalatelja do primatelja kroz jedan kanal koji komunikaciju sagledavaju kao akciju čiji je cilj prenijeti poruku od jednog pošiljalatelja do drugog pa sve do modela koji

komunikaciju promatraju kao interakciju s ciljem zajedničkog stvaranja poruke u kojem je pošiljalatelj istodobno i primatelj i obrnuto, a koje se događa kroz međusobnu transakciju poruke i povratne veze.<sup>3</sup>

Otkrijte svojem sugovorniku onoliko o sebi, koliko biste i vi željeli doznati o njemu, no ne otkrivajte sve od jednom već djelujte postupno, u skladu sa željama i potrebama vaših sugovornika. Nije nužno da otkrijete sve već nivo «razotkrivanja» treba prilagoditi prirodi odnosa. Za stvaranje kvalitetnog odnosa potrebno je vrijeme i puno uloženog truda.<sup>4</sup>

Da bi se postigla kvalitetna komunikacija, osoblje morate motivirati i upoznati s osnovama učinkovite komunikacije što će im pomoći da prošire vidike te shvate procese i važnost komunikacije.<sup>5</sup>

Tri preduvjeta uspješne komunikacije:<sup>6</sup>

1. Znanje, odnosno poznavanje drugih;
2. Obzir prema drugima;
3. Komunikativnost.

Kako je interakcija među ljudima neizbježan proces, a u ovo doba globalizacije kada svijet postaje jedno veliko globalno selo, poželjno je da sudionici u komunikaciji budu upoznati s jezikom, obilježjima kulturalne sredine, a poruka prema potrebi kodirana pomoću nekoliko kodova za lakše sporazumijevanje.

---

<sup>3</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 12.

<sup>4</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 73.

<sup>5</sup> Prema: Vrabac, Alisa. <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/pitamo-strucnjake/1402-zbog-cega-je-vazna-dobra-poslovna-komunikacija> (pristupljeno 16. veljače 2016. 19:25)

<sup>6</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 178.

## 2.2. Oblici komunikacije

Da bi željena poruka bila naglašena potrebno ju je prenijeti preko više različitih kodova i kanala, što znači da poruka može poprimiti različite oblike:<sup>7</sup>

- usmena komunikacija;
- pisana komunikacija;
- neverbalna komunikacija.

U usmenoj komunikaciji ključni čimbenik je riječ koja se prenosi telefonski, razgovorom licem u lice, zvukom putem interneta (svima dobro poznat *YouTube*), videa, televizije ili radiostanice. Samim time, usmena komunikacija u velikoj je prednosti pred ostalim oblicima komunikacija upravo zato što se istog trena može zaključiti da li je prenešena poruka ispravno dekodirana ili nije, a najveća prednost je upravo ta što se osoba može poslužiti i neverbalnom komunikacijom radi lakšeg sporazumijevanja ili dobivanja povratnih informacija (reakcija) od strane sugovornika. No, ponekad i usmena komunikacija ima svojih mana, naročito za one koji nisu vješti komunikatori ili one koji se ne pridržavaju svima dobro znane uzrečice „*Ispeci pa reci!*“. Brzopletost, nepromišljenost, šumovi i nepostojanje trajnog zapisa, čimbenici su koji ne idu u prilog usmenoj komunikaciji.

S druge strane, pisana komunikacija daje određeno vrijeme za razmišljanje, a i predstavlja trajan zapis koji može biti i vrlo opsežan iz kojeg se kasnije može izvući bilo kakav potreban detalj ili informacija. Iako oduzima više vremena od usmene komunikacije, u smislu prenošenja poruke ili povratnih informacija, pa se to smatra manom, ali upravo zbog zapisa ponekad vrijedi više od verbalnog izražavanja.

Neverbalna komunikacija neizbježan je način kojim ljudi komuniciraju bez upotrebe riječi, ponekad svjesno, a ponekad nesvjesno. Kao takva obuhvaća

---

<sup>7</sup>Prema: Rouse, Michael J.; Rouse, Sandra. 2005. Poslovne komunikacije. Masmedia. Zagreb. 45.-51.

izraze lica, geste, položaj ili pokret tijela, udaljenost od sugovornika, ton glasa, dodir, pogled i dr. i kao takva ima veliki utjecaj na sugovornika.

U kolokvijalnom govoru to se prepoznaje u izrazu "govor tijela", a do sada je registrirano milijun neverbalnih znakova i 250.000 izraza lica te 10.000 mikroizraza lica koji traju svega 1/25 do 1/15 sekunde. Na govor tijela se također mnogo pažnje posvećuje i u istražnim radnjama, policiji, kriminalistici, forenzici. Važan je za menadžere, agente prodaje, za ljude koji rade na poslovima zapošljavanja kadrova, važan je za političare, u reklamnoj industriji, medijima, pravosuđu, kod osoba koje se bave javnim nastupima, antropologiji itd., tako da je poznavanje dobre komunikacije važno ljudima iz svih navedenih kategorija, ali i šire.<sup>8</sup>

Neki su ljudi jednostavno dobri komunikatori i često čak i nesvjesno (za takve uobičajeno kažemo da su se rodili kao dobri komunikatori) slijede pravila koja omogućuju ne samo stvaranje novih interpersonalnih odnosa, već i njihovo razvijanje i održavanje.<sup>9</sup>

Bez obzira na koji način se odvijala komunikacija, odnosno koji oblik ili kombinaciju oblika komuniciranja poprimila, važno je da je poruka od strane pošiljatelja prema primatelju shvaćena točno, jednoznačno i u vremenski prihvatljivom roku.

*"Govor je izvor svih nesporazuma."  
Antoine de Saint-Exupéry*

---

<sup>8</sup>Prema: Vrabac, Alisa. <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/pitamo-strucnjake/1402-zbog-cega-je-vazna-dobra-poslovna-komunikacija> (pristupljeno 09.veljače 2016. 17:17)

<sup>9</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 62.

### 2.3. Poslovna komunikacija

Kako je već i prije spomenuto, komunikacija je jedna od važnijih vještina, a naročito u poslovnom svijetu gdje onaj koji ima izraženu sposobnost komuniciranja stjeće veliku prednost u izgradnji vlastite karijere s ciljem uspješnog poslovanja.

„...pojedinci u međusobnoj interakciji kontinuirano stvaraju društvenu stvarnost u kojoj žive i to prije svega kroz međusobnu interakciju i komunikaciju, koristeći jezik i druge simboličke sustave i aktivnosti kako bi se međusobno povezali i uskladili i dali smisao svemu što rade, dijeleći i zapravo stvarajući zajedničku sliku stvarnosti, subjektivnu i osobno doživljenu.“<sup>10</sup>

Poslovna komunikacija je komunikacija koja se koristi za promicanje proizvoda, usluga ili organizacija, odnosno to je prijenos informacija unutar poslovnog svijeta čije se korištenje primjenjuje u pravne i slične svrhe.<sup>11</sup> Dobra poslovna komunikacija vrlo je važna jer organizacija na taj način dobiva svrhu i ostvaruje postavljene ciljeve koji trebaju biti mjerljivi i dostižni kako bi se postigla unaprijed postavljena vizija iza koje stoji uspješno vođena organizacija.

Dobro komuniciranje među osobljem, ali i prema javnosti, organizaciju dovodi do njenog uspješnijeg rada, a tako i do postizanja željenog profita i zarade što je cilj većine organizacija u svijetu. Učinkovit komunikator prenijet će najveću količinu informacija sugovorniku na način da bude najbolje shvaćen i pri tom će koristiti sve oblike komunikacije koje poznaje.<sup>12</sup> Stoga, vrlo je bitno da komunikacija cijelokupne organizacijske strukture bude sprovedena na

---

<sup>10</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 42.

<sup>11</sup> Prema: Stanković, Tomislav. <http://www.tomislavstankovic.com/blog/poslovna-komunikacija/> (pristupljeno 08.veljače 2016. 16:22)

<sup>12</sup> Prema: Vrabac, Alisa. <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/pitamo-strucnjake/1402-zbog-cega-je-vazna-dobra-poslovna-komunikacija> (pristupljeno 09.veljače 2016. 17:01)

način da je u svakom dijelu, odnosno odjelu, tumačena na onoj razini koja je razumljiva primatelju poruke, npr. prilagođena radniku u proizvodnji ili direktoru komercijalne poslovnice.

Neke ljude često proglašavamo komunikativnima i otvorenima i divimo se njihovom smislu za razvoj i održavanje interpersonalnih odnosa, ali teško nam je točno utvrditi zašto su oni 'komunikativniji' od drugih". Umijeće interpersonalne komunikacije puno je više od samog pričanja.<sup>13</sup>

Poslovno komuniciranje je mač s dvije oštrice. Jednom je korisno i djelotvorno te donosi korist svima, ili najvećem broju sudionika u procesu komuniciranja, a u drugoj prilici može biti svoja vlastita suprotnost ako se izvodi na pogrešan način. U suvremenom poslovnom svijetu i osobno, i pisano, i telefonsko komuniciranje – kao i ostali moderni oblici priopćavanja djeluju bolje, dugotrajnije i imaju pozitivan povratni učinak ako se provode znalački. (Osredečki, Eduard 2000:26)

Tako, Robert D. Ross, tumači kako djelotvorna i svrhovita uoptreba informiranja čini samu srž dobrog poslovnog upravljanja pri čemu je primarni izvor informiranja komuniciranje iz čega je očigledno da izgovorena ili pisana riječ može biti ključni način komuniciranja, ali su ljudi skloni razmišljanju o kvaliteti izvedbe kao važnom čimbeniku komuniciranja. (Osredečki, Eduard 2000:26) Stoga, svrhovito poslovno komuniciranje vodi do uspješnosti bilo u poslovnom svijetu ili osobno. Važno je uz osnovne oblike komuniciranja veliku pozornost obratiti na nove kanale, kao što su društvene mreže koje slove kao jedan od najmoćnijih kanala komuniciranja današnjice.

Trajna edukacija, usavršavanje u skladu s najnovijim trendovima i saznanjima iz svijeta najrazvijenijih, poznavanje psihologije i umijeće komunikacije – najnoviji su imperativi suvremenog poslovanja. (Vodopija, Štefanija 2006:53) Na putu do cilja potrebno je uložiti puno vremena i truda kako bi se stekla dodatna znanja i poboljšale već stečene kompetencije. No,

---

<sup>13</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 61.

nikako se ne smije izostaviti i dobro poslovno ponašanje što podrazumijeva strogo korištenje poslovnog bontona kao glavna dopuna svakoj edukaciji, usvršavanju i slično.

Cijeli suvremeni svijet se zasniva na načelima dobrog i djelotvornog komuniciranja. Poslovno komuniciranje nije ništa drugo nego oblik javnog formalnog komuniciranja u složenijim uvjetima pri čemu se znatno isprepliću odnosi radne skupine s komunom, komunalne zajednice s građanima, djelatnicima i službenicima međusobno, namještenicima s ostalim građanima i slično. Poslovni oblici ponašanja teže uvijek usavršavanju, kao što to teži proizvodnja, prodaja, propaganda, logistika – dakle sve ono čime „rukujemo“ u procesu komuniciranja. (Osredečki, Eduard 2000:18)

Poslovna komunikacija obuhvaća elemente kao što su poslovno odijevanje, pravila ophođenja s drugim ljudima, poslovno dopisivanje, ton glasa i govor tijela, upotreba riječi i pravila vođenja uljuđenog razgovora u raznim poslovnim situacijama, kao i ponašanje za i pri poslovnim objedima.<sup>14</sup>

Prema tome, u poslovnoj komunikaciji vrlo je važno poznavanje bontona poslovnog komuniciranja, hijerarhijskih pravila, jer ćete na taj način znati kako se kome predstaviti, bilo usmeno ili pismeno, ili pak predstaviti *image* tvrtke, pri čemu se ne smiju zametnuti osnovna društvena pravila.

Kvalitetna poslovna komunikacija odraz je uspješnog komunikatora koji informacije prilagođava primateljima poruke, a vještine komuniciranja nadograđuje iz dana u dan prateći trendove suvremenog komunikacijskog poslovanja.

*“ U životu ne dobivate ono što zaslužujete, nego ono što komunicirate. “*

*Tad James*

---

<sup>14</sup>Prema: Zrinušić, Aleksandra. <http://www.posao.hr/clanci/karijera/na-radnom-mjestu/poslovni-bonton/3341/> (pristupljeno 11.veljače 2016. 20:10)

## 2.4. Učinkovita komunikacija u poslovnom svijetu

Efikasna komunikacija je ključ uspješnog poslovanja, pridonosi snažnijim odnosima između kompanije i zainteresiranih strana. Kako bi poruke bile učinkovite, treba ih učiniti praktičnima, činjeničnima, konciznima, jasnima i uvjerljivima.<sup>15</sup>

- pružanjem praktičnih, odnosno korisnih informacija primatelju kako bi svatko mogao shvatiti važnost poruke;
- pružanjem činjenica, specifičnih informacija koje moraju biti izražene jasno, razumljivo, točno i etično, a vlastita mišljenja potkrijepiti dokazima koji potvrđuju zaključak;
- informacije predstavljene koncizno pridobivaju više pažnje od strane publike, tj. na točno definirane zahtjeve publika reagira pozitivno u odnosu na mnoštvo neorganiziranih činjenica;
- razjasniti očekivanja od određene publike ili vlastitu odgovornost prema njoj;
- iznijeti neosporne i uvjerljive argumente.

Ukoliko posjedujete znanje iz komuniciranja, kako u svakodnevnom tako i u poslovnom životu, to znači da ste komunikacijski kompetentni i vješto vladate verbalnom i neverbalnom komunikacijom koja prethodi uspješnom poslovanju.

Samo ako uskladimo verbalno s neverbalnim drugi će nam ljudi vjerovati, uvažavati nas, kvalitetno će s nama komunicirati, i tako ćemo izbjeći konflikte, postići ciljeve, novac, profit, ali i zdravlje i hormonalnu uravnoteženost. Prema nekim procjenama, ako samo 20 % zaposlenika neke

---

<sup>15</sup>Prema: Bovée, Courtland L.; Thill, John V. 2013. *Suvremena poslovna komunikacija*. MATE. Zagreb. 6.-7.



organizacije unaprijede svoju verbalnu i neverbalnu komunikaciju, 80 % organizacije osjetiti će učinak.<sup>16</sup>

U profesionalnom poslovnom svijetu forma poruke uvijek mora biti jasna, jednostavna i precizna bez obzira na to koliko sam sadržaj možda nije niti jasan, niti precizan, a niti jednostavan.<sup>17</sup>

Razvijena komunikacija je protuteža konfliktima, sporazumjevanje je suprotnost agresiji. (Osredečki, Eduard 2000:16) Fleksibilan i uljudan komunikator uvijek je spreman na kompromis, odnosno na kritike, pohvale ili prijedloge sugovornika.

Uspješna poslovna komunikacija ponekad se definira vrlo jednostavno, ne komunicirajte na način da budete shvaćeni, već komunicirajte na način da ne budete shvaćeni pogrešno. Na često postavljeno pitanje: „Kako započeti uspješnu poslovnu komunikaciju?“ postoji niz priručnika, članaka i slično, no Dr.Lund navodi tri stvari s kojima bi trebali biti upoznati prije nego što se upustimo u dijalog sa sugovornikom:<sup>18</sup>

- Hoće li tema Vašeg razgovora biti „osjetljiva“?
- Koliko će razgovor potrajati?
- Da li smo nakon obavljenog razgovora dobili željenu povratnu informaciju?

Ukoliko primatelj poruke nema odgovor na gore navedena tri pitanja, vrlo je vjerojatno da će razgovor imati negativan ishod.

Jedan od načina kako započeti uspješnu poslovnu komunikaciju u sektoru prodaje je da ćete na samom početku razgovora spomenuti slijedeće:

---

<sup>16</sup>Prema: Vrabac, Alisa. <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/pitamo-strucnjake/1402-zbog-cega-je-vazna-dobra-poslovna-komunikacija> (pristupljeno 16. veljače 2016. 19:29)

<sup>17</sup>Prema: Vodopija, Štefanija; Vajs Felici, Angela. 2007. *Poslovno ponašanje i etiketa*. Naklada. Zadar. 112.

<sup>18</sup>Prema: Rees Anderson, Amy. <http://www.forbes.com/sites/amyanderson/2013/05/28/successful-business-communication-it-starts-at-the-beginning/#1243bfd3280> (pristupljeno 09.veljače 2016. 17:56)

„Smatram da je Vaše vrijeme vrlo dragocijeno, stoga trebam samo dvije minute kako bi ...“

Prema već ranije spomenutim oblicima komuniciranja, u poslovnoj komunikaciji, a naročito ukoliko se radi o komunikaciji licem u lice, vrlo je važno obratiti pažnju na neverbalne znakove komunikacije.

Dr.Lund spominje kako će poruka od strane primatelja biti shvaćena i interpretirana kroz sljedeća tri faktora:<sup>19</sup>

- 55% odnosi se na govor tijela i izraze lica,
- 37% odnosi se na visinu glasa,
- 8% odnosi se na izgovorene riječi.

Navedeni postoci u ovom slučaju odnose se na muškarce i žene zajedno, no u pravilu žene više pažnje posvećuju govoru tijela i izrazima lica prilikom dijaloga u odnosu na muškarce koji se više baziraju na izgovorene riječi. Činjenica je da ukoliko prema sugovorniku nastupate s osmjehom na licu povratna informacija s njegove strane biti će znatno bliža Vašim očekivanjima, bez obzira vodite li razgovor licem u lice ili telefonski.

Ukoliko poslušete uspješno bez obzira da li ste vješt komunikator ili ne, ali ubirate uspjeh u polovnom planu i to Vas čini sretnijom i motiviranom osobom, Vaša će komunikacija sama po sebi postati uspješnija, a vrijedi i obrnuto. Loša poslovna situacija može utjecati degradirajuće na komunikatora.

*"Kada muškarac ustane da govori, ljudi ga obično prvo slušaju pa tek onda gledaju. Kod žena je drugačije. Njih prvo ljudi pogledaju, pa ako im se sviđa to što vide, tek onda slušaju."*

*Pauline Frederick*

---

<sup>19</sup>Prema: Rees Anderson, Amy.

<http://www.forbes.com/sites/amyanderson/2013/05/28/successful-business-communication-it-starts-at-the-beginning/#1243bfed3280> (pristupljeno 09.veljače 2016. 18:15)

### 3. Što je stres?

---

Može se reći da je stres uobičajeno i svakodnevno iskustvo našega tijela i uma, a nastaje dok se pokušavamo prilagoditi okolini koja se neprestano mijenja. Ljudi često misle da je stres pristisak na poslu, briga o bolesnom djetetu ili prometna gužva dok žure na posao. Ali ti su prozori tek podražaj, a stres je unutarnja reakcija našega tijela na takve situacije. 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.<sup>20</sup> Jednostavno rečeno, stres je stanje izazvano nekim vanjskim podražajima poput umora, bolesti, fizičkim ozljedama i slično ili je izazvan nekim jakim emocionalnim doživljajem poput tjeskobe.

Stres nastaje pri pojavi neravnoteže između zahtjeva koje se stavljaju pred osobu i njenih sposobnosti da se s njima nosi, a posljedica je neravnoteže između napora i nagrade za uloženi trud. Kada su reakcije organizma na stres nedostatne za povratak u primarno stanje, stres utječe na tjelesno zdravlje.<sup>21</sup> Stres koji obuzima osobu u manjoj količini i slabijem intenzitetu može biti koristan u smislu poticaja, dok se dugotrajna izloženost stresu pripisuje „bolesti modernog doba“.

Stres je pojam koji označava stanje organizma u kojem doživljavamo prijetnju vlastitu integritetu. Fiziološki je stres prirodni mehanizam koji organizam dovodi u stanje prikladno za obranu ili bijeg.<sup>22</sup> Povećanjem adrenalina i hormona uzrokovanih stresom ne mora nužno imati negativne posljedice već

---

<sup>20</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 13.

<sup>21</sup>Prema: Ptičar, Mirjana. *Upravljanje stresom i psihosocijalnim rizicima na radnom mjestu - planirane aktivnosti*. <http://www.hzzzsr.hr/images/documents/Upravljanje%20stresom.pdf> (pristupljeno 10.veljače 2016. 16:09)

<sup>22</sup>Prema: Milošević, Milan. 2010. *Izrada mjernog instrumenta stresa na radnom mjestu bolničkih zdravstvenih djelatnika i procjena njegove uporabne vrijednosti*. Doktorska disertacija. Medicinski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Zagreb. 9.

može imati obrambeno djelovanje, primjerice izlučivanjem viška energije i snage u fizičkoj opasnosti u ovom slučaju predstavlja obrambeni mehanizam.

Stres je u suvremenom svijetu prepoznat kao važan čimbenik koji utječe na zdravlje. Reakcija pojedinca na stres, dakle, rezultat je preklapanja individualne osjetljivosti, vanjskih okolnosti i stresora. Individualna osjetljivost je određena osobnošću, dobi i stilom života. Vanjske okolnosti uključuju opći i radni okoliš, obitelj, prijatelje te uvjete i način rada.<sup>23</sup>

No, kako stres postaje dio svakodnevice on može postati štetan i opasan po zdravlje čovjeka, a naročito ako se pojedinac izlaže dugotrajnom, svakodnevnom stresu. Takvi slučajevi zabilježeni su sve češće, jer u ovom užurbanom načinu života gotovo svaka osoba osjeća neku vrstu stresa na radnom mjestu ili okolini koja ga okružuje.

Svaki je čovjek odgovoran za svoje reakcije, emocije, mentalno i fizičko stanje. Dokazano je da ljudi optimistične životne filozofije bolje reagiraju na stres i vode poslovno i privatno, djelotvorniji, duži i sretniji život. Pesimisti žive kraće i stalno su pod stresom.<sup>24</sup>

U današnje doba dvadeset prvog stoljeća koje je preplavljeno svakodnevnim novim tehnologijama, inovacijama, raznim oblicima komuniciranja i kolanja informacija rijetko tko može uhvatiti korak i boriti se protiv silnih vanjskih utjecaja.

---

<sup>23</sup>Prema: Milošević, Milan. 2010. *Izrada mjernog instrumenta stresa na radnom mjestu bolničkih zdravstvenih djelatnika i procjena njegove uporabne vrijednosti*. Doktorska disertacija. Medicinski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Zagreb. 9.

<sup>24</sup>Prema: Biondić Vince, Davorka. 2012. *Kako uspješno pregovarati*. Biondi. Zagreb. 53.

### 3.1. Vrste stresa

Kako je stres oduvijek saveznik svakodnevice ne znači mu treba uvijek pripisivati negativne karakteristike.

Stres može imati i pozitivan učinak. Ključna je njegova uloga u razvoju motivacije i svjesnosti jer stres omogućuje poticaj potreban da bi se odgovorilo na izazov u određenoj situaciji. Napetost i budnost nužne su za uživanje u mnogim vidovima života i bez njih bi postojanje bilo prilično dosadno. Stres izaziva i osjećaj hitnosti i opreza koji su potrebni za preživljavanje u opasnoj situaciji – na primjer, kada prelazimo prometnu cestu ili vozimo u lošim vremenskim uvjetima. Previše opušten stav u takvim bi slučajevima mogao biti koban.<sup>25</sup>

Ako je stres pretjeran, produžena trajanja i bez rasterećenja, može imati štetan učinak na psihičko, fizičko i duhovno zdravlje. Ostane li takvo stresno stanje neriješeno, osjećaji ljutnje, frustracije, straha i potištenosti koje je stres prouzročio, mogu uzrokovati razne bolesti. Stoga je prema nekim procjenama upravo stres najčešći uzrok lošeg zdravlja u suvremenom društvu i vjerojatni razlog za čak 80 % posjeta liječnicima opće prakse. Stres pridonosi nekim manje izraženim zdravstvenim stanjima kao što su glavobolje, probavne tegobe, kožne bolesti, nesаница i čirevi, ali stres je i jedan od važnih čimbenika najčešćih uzroka smrti u zapadnom svijetu – raka, srčanih bolesti, dišnih poremećaja, slučajnih ozljeda, ciroze jetre i samoubojstava.<sup>26</sup>

S obzirom na podjelu stresa s negativnim ili pozitivnim utjecajima, u procesu menadžmenta, poslovnih komunikacija i općenito životnih situacija, na stres se gleda s aspekta negativnih utjecaja, pa je upravo iz tog razloga stres promatran kroz kognitivni model za lakše razumijevanje i rješavanje problema utjecajnih čimbenika.

---

<sup>25</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 16.

<sup>26</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 15.-16.

Kognitivni model stresa je aktivni kontinuirani proces koji uključuje uzastopne procjene ekstremnih riskantnih situacija, a cijeli model opisan je kroz nekoliko koraka:<sup>27</sup>

- I. Kognitivno strukturiranje
- II. Reakcija na akciju
- III. Razlika između ponašanja i emocija
- IV. Struktura kognitivnog procesa
- V. Kognitivni stres i poremećaji u ponašanju
- VI. Kognitivna konstelacija i osjetljivost
- VII. Stres i osobnost
- VIII. Sindromi stresa
- IX. Unutarnji stresori
- X. Međusobna interakcija modela stresa
- XI. Jedinstveni psihofiziološki sustav

Prvi princip kognitivnog modela govori o tome da kad se osobni interesi pojedinca nađu na kocki, kognitivni proces omogućuje visoku selektivnu konceptualizaciju.

U drugom principu kognitivnog modela objašnjava se kako je kognitivna struktura situacije odgovorna za reagiranje organizma. Ukoliko reakcija organizma pojedinca nije adekvatna ona prethodi aktiviranju stresa.

Nadalje, nekontrolirano ponašanje koje je potaknuto naglim impulzivnim reakcijama ili trenutnim željama zapravo je emocionalna reakcija i ne procesuirala se kao negativna reakcija od strane pojedinca.

Ovisno o sadržaju kognitivnog procesa, ponašanje pojedinca ovisi o njemu samom, on odlučuje da li će odustati od cilja, suprotstaviti se istom ili djelomično odgovoriti na situaciju. Posljedica toga su ljutnja, anksioznost,

---

<sup>27</sup>Prema: Lehrer, Paul M., Woolfolk, Robert L. 1993. *Principles and Practice of Stress Management*. The Guilford Press. New York. 333.-355.

depresivnost, tuga ili pak strahopoštovanje, kako se navodi u četvrtom principu kognitivnog modela.

Stresori uzrokuju remećenje normalnog funkcioniranja pojedinca što znači smanjenje koncentracije, reagiranja, sposobnosti donošenja odluka te samokontrole.

U šestom principu kognitivnog modela navodi se da stresori koji utječu na jednu osobu, mogu se automatizmom prenijeti na drugu osobu.

Različitosti u osobnostima usko su povezane sa stresorima i osjetljivošću pojedinca što znači da ishod pokretača stresnih situacija je uvelike povezan s ranjivošću individue.

Prema osmom principu kognitivnog modela svaki od sindroma stresa (anksioznost, depresija, povučenost ,...), kao što je već i prije spomenuto, veže se za pojedinca i kao takav je specifičan i osebujan.

Principijelni stresori mogu biti unutrašnji, bez vidljivih vanjskih simptoma, a ponajviše se odnosi na osobe orijentirane potpunom postignuću koje su sklonije stresnim situacijama.

Stresne interakcije s drugim ljudima stvaraju takozvani zatvoreni krug neprikladnih reakcija. Najčešće izazvan od strane egocentričnih, ograničenih, dvoličnih osoba.

I na poslijetku, prema jedanaestom principu, individualna iskustva zaslužna su za različito odgovaranje na utjecajne čimbenike, odnosno reakcij „bori se ili bježi“ (v.*poglavlje 3.3*) nekad se pridaje važnost psihičkim odgovorima, a nekad verbalnom nekontroliranom ponašanju.

Prema uzroku nastanka stres možemo podijeliti na sljedeće vrste:<sup>28</sup>

- fiziološki stres,
- psihološki stres,
- socijalni stres,
- akutni stres,
- kronični stres,
- traumatski stres.

Fiziološki stres možemo definirati kao preopterećenje ljudskih unutarnjih organa i ostalih dijelova tijela (npr. stresni lom kosti), odnosno sva slična stanja koja djeluju stresno na naš organizam.

Psihološki stres definira se kao emocionalna interakcija organizma u stresnim situacijama s okruženjem.

Socijalni stres nastaje kao reakcija na sve socijalne situacije u nekom razdoblju koje djeluju na veliku većinu ljudi.

Akutni stres nastaje kao rezultat napetosti u svakodnevnom životu i vrlo često se javlja u neugodnim iznenadnim situacijama s kojima treba izaći na kraj. One su slučajne i prolazne pa se taj vid stresa nadvladava. Kada se osoba konstantno izlaže iz jedne krizne situacije u drugu i nadvladava ih, ali dugoročno to nije bez posljedica. Ipak to ostavlja traga za nju i okolinu.

Kronični stres nastaje kao dugotrajno izlaganje akutnom stresu. Kao nuspojava ovog stresa se reflektira kao nemogući izlaz iz stresne situacije, poput neimaštine, nezadovoljstva na poslu, nezaposlenosti, nesređenoj situaciji u braku. No kakav god da je uzrok kroničnog stresa posljedica je da se na njega s vremenom priviknete.

Traumatski stres nastaje u trenucima teške tragedije, nesreće u bližoj okolini poput potresa, požara, rata i slično. Simptomi se kod takvog traumatskog

---

<sup>28</sup>Prema: Nemčić, Jelena. <http://web.zpr.fer.hr/ergonomija/2005/nemcic/obveze.html>  
(pristupljeno 11.veljače 2016. 17:14)



stresa mogu pojaviti čak puno mjeseci ili pak godina kasnije. U nemalom broju slučajeva kod osoba koja pate od te vrste stresa dijagnosticira se bolest koja se naziva posttraumatski stresni poremećaj (PTSP).

### 3.2. Uzročnici stresa (stresori)

Stresni podražaj ili stresor je svaki tjelesni, psihički ili socijalni poticaj koji dovodi pojedinca u stanje stresa.<sup>29</sup>

Uzročnici stresa (stresori) mnogobrojni su i raznoliki, ali ih možemo podijeliti u dvije osnovne kategorije – vanjske i unutarnje.<sup>30</sup>

#### Vanjski stresori:

- fizička okolina: buka, blještava svjetla, vrućina, zatvoreni prostor
- društvene interakcije: grubost, šefovanje ili agresivnost drugih
- organizacijski stresor: pravila, propisi, birokracija, rokovi
- važni životni događaji: smrt nekog s kime ste u rodu, gubitak posla, unaprjeđenje, rođenje djeteta
- svakodnevne poteškoće: zamjene i nesporazumi, zametnuti ključevi, mehanički kvarovi

Navedeni vanjski stresori jesu zapravo zapreke s kojima se pojedinac suočava gotovo svakodnevno prilikom postizanja nekog cilja, želja ili težnji. Šefovanje, agresivnost od strane zaposlenika ili degradacija najčešći su uzročnici stresa u poslovnom okruženju te stavljaju pritisak na pojedinca čija je posljedica dovođenje istog u stanje stresa. S druge strane, rođenje djeteta ili unaprjeđenje dovode pojedinca u pozitivno stanje stresa.

---

<sup>29</sup>Prema: Ptičar, Mirjana. *Upravljanje stresom i psihosocijalnim rizicima na radnom mjestu - planirane aktivnosti*. <http://www.hzzzsr.hr/images/documents/Upravljanje%20stresom.pdf> (pristupljeno 10. veljače 2016. 16:53)

<sup>30</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 14.

### Unutarnji stresori:

- način života: konzumiranje kofeina, nedovoljno spavanja, preopterećen dnevni raspored
- negativne autosugestije: pesimistično razmišljanje, samokritičnost, sklonost pretjeranom analiziranju
- „zamke“ u načinu razmišljanja: nerealna očekivanja, previše osobno shvaćanje stvari, razmišljanje „sve ili ništa“, pretjerivanje, kruto razmišljanje
- osobine ličnosti sklone stresu: ličnost tipa A (osoba koja se trudi napraviti što više zadataka u što kraćem vremenu), perfekcionista, radoholičar

Osoba suočena s unutarnjim stresorima može utjecati na podražaje tražeći stručnu pomoć od treće osobe, terapijama ili korištenjem raznih metoda samopomoći, poput promjene načina razmišljanja, stila života, prehrane i slično.

### Najčešći uzroci stresa:

- vezani uz posao i napredovanje u poslovnom okruženju,
- pritisci vezani uz ubrzani tempo života i kronični nedostatak vremena,
- pritisci vezani uz financije i egzistenciju,
- napeti odnosi u obitelji,
- ljubavne situacije.

Dvojica američkih liječnika, T. H. Holmes i R. H. Rahe, sastavili su tablicu stresnih događaja kojima su pridružene određene numeričke vrijednosti od 0 - 100 koje prikazuju učinak stresa na organizam nakon važnijih životnih događaja čovjeka. Ista je objavljena u časopisu Journal of Psychosomatic

Research, br.11, 1967. U nastavku slijedi nekoliko događaja iz spomenute tablice s njihovim jedinicama veličine životne promjene.<sup>31</sup>

**Tablica 3.2.1. Učinak stresa na organizam nakon važnijih životnih događaja čovjeka**

Prema: Izvorno autorski prema *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 34.-35.

DOGAĐAJ	JEDINICA VELIČINE ŽIVOTNE PROMJENE
Smrt supružnika	100
Razvod	73
Zatvorska kazna	63
Smrt u užoj obitelji	63
Vlastita bolest ili ozljeda	53
Gubitak posla	47
Mirovina	45
Reorganizacija rada	39
Promjene financijskog stanja	38
Promjena vrste posla	36
Promjena odgovornosti na poslu	29
Izvanredno osobno postignuće	28
Promjena životnih uvjeta	25
Problemi sa šefom/šeficom	23
Promjena radnog vremena ili drugih uvjeta	20
Promjena načina reakcije	19
Dopust	13
Manje kršenje zakona	11

<sup>31</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 33.

Kao što se vidi iz *tablica 3.2.1* najstresniji događaj u životu čovjeka je smrt supružnika čiji je iznos na skali učinka 100. No, s obzirom na sadržaj navedene tablice vidljivo je da prevladavaju događaji vezani uz poslovni život pojedinca kojima se u konačnici pridaje najveća važnost jer je njihov učinak i najizraženiji.

Gotovo je neizbježno podleći stresu vezanom za posao, to je pojava s kojom se prije ili kasnije susretne svaki čovjek bez obzira na zanimanje i radno mjesto. Ovdje se najčešće ubrajaju nemogući zahtjevi šefa, nerješivi problemi, neslaganje i nerazumijevanje kolega, preopterećenost količinom posla i slično.<sup>32</sup>

### 3.3. Simptomi i reakcija na stres

Konstantna izloženost stresu dovodi do promjena tjelesnog zdravlja čovjeka, njegove hormonalne neravnoteže koja uzrokuje razne simptome.<sup>33</sup>

- fizičke simptome,
- psihičke simptome,
- simptome ponašanja,
- emocionalne simptome.

Fizički simptomi povezani su s unutarnjim stresorima načina života i uzročnici su raznih bolesti, dok su psihički simptomi posljedica negativnih autosugestija. Simptome ponašanja najlakše je prepoznati kod osobe pod stresom jer se povezuju s promjenama apetita, hipohondrije, povećanim uživanjem alkohola i drugih opijata. Emocionalni simptomi mogu biti prikriveni poput depresije ili lako uočljivi poput navale bijesa, nestrpljivosti ili zapostavljanja vlastite higijene.

Kako naše tijelo odgovara na stres, prvi su opisali dvojica američkih liječnika, Walter B. Cannon i Hans Selye, tridesetih godina 20. stoljeća. Otkrili su da je

---

<sup>32</sup>Prema: Šimunović, Dubravka. <http://www.plivazdravlje.hr/aktualno/clanak/18439/Stres-na-poslu.html> (pristupljeno 16. veljače 2016. 20:37)

<sup>33</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 21.-22.

prva reakcija na istražen stres ona koju nazivamo „bori se ili bježi“. Tada se aktivira zaštitni mehanizam organizma koji ga priprema na borbu (suočiti se sa stresom, uzročnikom stresa) ili na bijeg (izbjeći stresor ili prijetnju koju on predstavlja). Isprva naša reakcija „bori se ili bježi“ upozorava na opasnost i zapravo je korisna – daje snagu, brzinu i izdržljivost, što je nužno za opstanak. Naš odgovor na stres kontrolira endokrini sustav koji regulira razne tjelesne funkcije, uključujući reproduktivni sustav, imunološki sustav, rast, metabolizam, alergijske reakcije i toleranciju na stres. Svaki neuobičajeni zahtjev za naše fizičke i mentalne sposobnosti potaknut će rad endokrinih žlijezda – uglavnom nadbubrežnih žlijezda, hipofize i hipotalamusa – te će one početi u krvotok lučiti kemijske glasnike koje nazivamo hormoni. Među tim hormonima stresa nalaze se moćni stimulansi poput adrenalina, noradrenalina, kortizona, testosterona i tiroksina, koji uzrokuju različite tjelesne reakcije.<sup>34</sup>

Ilustrativno su prikazane na *slika 3.3.1* reakcije pojedinca na stres s pripadajućim simptomima.

Najčešće su reakcije:<sup>35</sup>

- izraženo širenje zjenica,
- znojenje,
- povećan broj otkucaja srca i povišen krvni tlak (da bi se više krvi slilo u mišiće, mozak i srce),
- ubrzano disanje (da bi se udahnuo više kisika),
- mišićna napetost (kao priprema za akciju),
- povećani dotok krvi u mozak, srce i mišiće (organe koji su najvažniji u suočavanju s opasnošću),
- stanje pojačane i napete koncentracije i osjetljivosti (da bi se procijenila situacija i brzo djelovalo),

---

<sup>34</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 19.

<sup>35</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 19.-20.

- povišena razina šećera u krvi, masnoća i kolesterola (kao dodatni izvor energije),
- povišeni trombociti i faktor gružanja krvi (da bi se spriječilo krvarenje u slučaju ozljede).

## Reakcija na stres

### Fizička reakcija

Mozak šalje biokemijske glasnike koji aktiviraju nadbubrežne žlijezde

Zjenice se prošire

Usta se osuše

Mišići vrata i ramena su napeti svi su veliki mišići tijela kontrahirani, spremni na akciju

Disanje postaje brže i površno, što dovodi više kisika mišićima

Srce brže kuca i raste krvni tlak

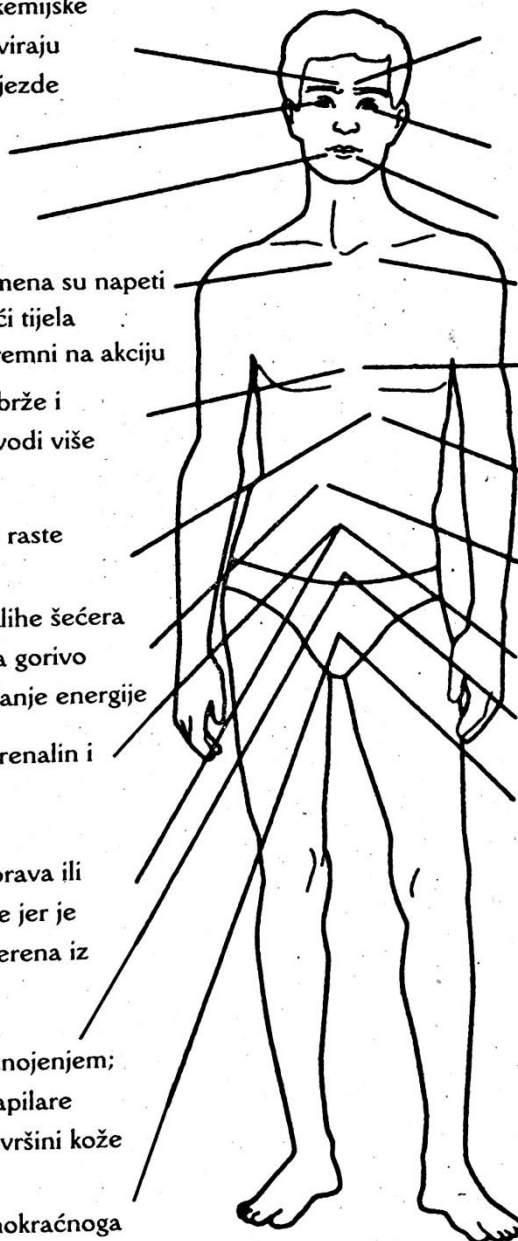
Jetra otpušta zalihe šećera kako bi osigurala gorivo za brzo oslobađanje energije

Otpuštaju se adrenalin i noradrenalin

Probava se usporava ili potpuno prestaje jer je sva krv preusmjerena iz trbuha

Tijelo se hladi znojenjem; krvne se žile i kapilare pomiču bliže površini kože

Mišići anusa i mokraćnoga mjehura su opušteni



### Simptom

Glavobolja, vrtoglavica

Zamagljen vid

Otežano gutanje

Bolovi u vratu i leđima

Brzo i površno disanje, bolovi u prsima, trnci, lupanje srca, astma

Visok krvni tlak

Previsoka razina šećera u krvi, loša probava

Mučnina, probavne smetnje, čirevi

Pretjerano znojenje, crvenilo

Često mokrenje, proljev

Slika 3.3.1. Reakcija na stres

Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka.

### 3.4. Stres na radnom mjestu

Stres povezan s radom pojavljuje se kada zahtjevi posla nadilaze radnikovu sposobnost da se nosi s njima. To je jedna od najvažnijih posljedica lošeg psihosocijalnog radnog okruženja – između ostaloga i zato što se kod radnika koji su izloženi dugotrajnom stresu na poslu mogu razviti ozbiljni mentalni i fizički zdravstveni problemi.<sup>36</sup>

Stres se smatra epidemijom modernog doba, a stres na poslu gotovo da je neizbježan. Iz dana u dan stres koji se povezuje s radnim mjestom i poslovnim okruženjem zbog nezaposlenosti i globalne krize stalno raste. Ponekad pojedinac stječe dojam da gornja razina ove pojave nije limitirana, a povezuje je s emocionalnom iscrpljenošću kad na poslu daje sve od sebe, a pomaka na bolje nema i naravno da dolazi do promjenljivosti stava prema poslu i pada produktivnosti.

Posao pojedincu osigurava određeni prihod, ali omogućuje i ispunjavanja niza drugih ljudskih potreba – s fizičkog aspekta potrebu za kretanjem, potom rješavanje intelektualnih zadataka, ostvarivanje društvenoga kontakta, razvijanje osjećaja vlastite vrijednosti i kompetentnosti. Ali u isto je vrijeme posao bitan uzročnik stresa.<sup>37</sup>

Griffin definira i četiri osnovna metodološka alata, odnosno istraživačke metode kojima se pojedine teorije mogu dokazivati, odnosno pomoću kojih se mogu prikupljati znanstveno validni podaci.<sup>38</sup>

- eksperiment,
- anketa,
- tekstualna analiza,

---

<sup>36</sup>Prema: Vodič za kampanju. <http://hw2014.healthy-workplaces.eu/hr/campaign-material/introducing-the-campaign-guide> (pristupljeno 11.veljače 2016. 21:31)

<sup>37</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 37

<sup>38</sup> Prema: Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin. 17.



- etnografska metoda.

Eksperimenti i ankete oblik su istraživanja svojstven kvantitativnim istraživanjima, odnosno istraživanja čiji se podaci bilježe brojkama, a tekstualna analiza i etnografske metode svojstvene su kvalitativnim odnosno istraživanjima u kojima se podaci bilježe u nebrojčanoj, jezičnoj formi.

Upravo prema kvantitativnoj metodi istraživanja, anketi, predočit će se uvid u pravo stanje o stresu u poslovnoj komunikaciji na uzorku trenutno najstresnijih zanimanja iz našeg istraživanja.

Nedavno sveeuropsko istraživanje javnog mnijenja (Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, Europsko istraživanje poduzeća o novim rizicima i onima u nastajanju (ESENER) provedeno 2010. godine otkrilo je da radnici u Europi misle da je stres povezan s radom na sljedeći način:<sup>39</sup>

- 72 % radnika smatra da je reorganizacija rada ili nesiguran rad jedan od najčešćih uzroka stresa povezanog s radom;
- 66 % stres pripisuje „radnim satima ili radnom opterećenju“;
- 59 % stres pripisuje „stanju uvjetovanom neprihvatljivim ponašanjem, kao što su zlostavljanje ili uznemiravanje“;
- 51 % radnika izvješćuje da je stres povezan s radom uobičajen na njihovome radnome mjestu;
- približno četiri od deset radnika smatra da se stres na njihovom radnome mjestu ne shvaća ozbiljno.

Stres na poslu povezuje se najčešće sa sljedećim situacijama:<sup>40</sup>

- nagon za uspjehom,
- promjene radnih navika,
- uvjeti rada,
- preopterećenost radom,

---

<sup>39</sup>Prema: Vodič za kampanju. <http://hw2014.healthy-workplaces.eu/hr/campaign-material/introducing-the-campaign-guide> (pristupljeno 11.veljače 2016. 21:49)

<sup>40</sup>Prema: *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 38.-40.

- nedovoljan rad,
- nesigurnost,
- sukob,
- odgovornost,
- odnosi na poslu,
- promjene na poslu.

Stres na poslu postao je u današnje doba uobičajen i gotovo da nema radnog mjesta gdje on nije prisutan. U većini slučajeva ljudi nisu ni svjesni da su izloženi ovom problemu. Među najučestalijim uzrocima stresa u poslovnom okruženju spadaju međuljudski odnosi. U današnje vrijeme poznatiji kao *mobbing*, iako je prisutan od davnina, a može ga se opisati kao psihički teror u poslovnom okruženju između kolega na poslu ili pak nadređenih radnika prema podređenim.

Kako je ranije spomenuto, svaka okolina može uzrokovati stres do neke razine i može se smatrati dijelom svakodnevnog života, a ne samo kao posljedica međuljudskih odnosa i pritiska u poslovnom okruženju.

Stresna zanimanja:<sup>41</sup>

- poslovi vezani uz edukaciju (prosvjeta i slične profesije),
- skrb o drugima (medicinsko osoblje), doktori,
- rukovođenje (menadžment),
- poslovi tajnice,
- konobar,
- novinski urednici,
- policijski djelatnici i srednje rangirani menadžeri,
- kontrolori zračnih letova,
- agenti burze,
- majka male djece.

---

<sup>41</sup>Prema: Nemčić, Jelena. <http://web.zpr.fer.hr/ergonomija/2005/nemcic/obveze.html>  
(pristupljeno 11.veljače 2016. 18:16)

U prosjeku 51 % radnika smatra da je stres na poslu uobičajen na njihovome radnome mjestu. Taj je postotak visok u organizacijama svih veličina. U vrlo malim (mikro)organizacijama od devet ili manje osoba, 45 % radnika smatra da je stres povezan s radom čest, dok se u velikim organizacijama taj broj povećava na 54 – 58 % radnika. (Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, 2013. Paneuropsko istraživanje javnog mnijenja o sigurnosti i zdravlju na radu)<sup>42</sup>

ESENER je pokazao da 40 – 50 % većih organizacija (250+ radnika) provodi mjere za rješavanje psihosocijalnih rizika, a takve mjere provodi samo 20 – 30 % manjih organizacija (10 – 49 radnika). Prijave nedostatka potpore i vođenja ili nedostatka stručnosti bile su veoma česte u manjim organizacijama. (Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, 2010. Europsko istraživanje poduzeća o novim rizicima i onima u nastajanju (ESENER))<sup>43</sup>

Prema dobivem interpretiranim podacima iz istraživanja, u svrhu pisanja ovog diplomskog rada čija je svrha pronaći koji utjecajni čimbenici uzrokuju stres u poslovnoj komunikaciji ispostavilo se da od ukupno 162 ispitanika čak 99 (61,1 %) njih, odnosno njihova poslovna jedinica ne posjeduje akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom. Tek 11 ispitanika (6,8 %) je na postavljeno pitanje dalo potvrđan odgovor. (v. *slika 3.4.1*)

Evidentno je da poslovne jedinice čiji je cilj poboljšanje međuljudskih odnosa, poslovne komunikacijske klime te efikasno vođenje organizacije stavljaju zdravlje i brigu o zaposlenicima na prvo mjesto provodeći mjere za prevenciju stresa uzrokovanog poslom.

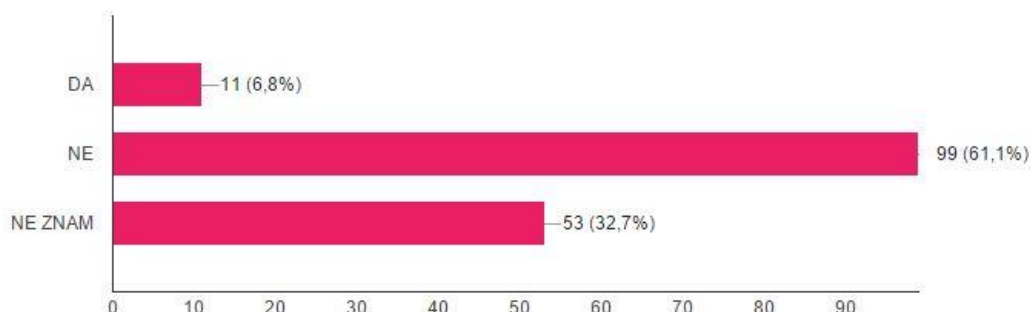
---

<sup>42</sup>Prema: Vodič za kampanju. <http://hw2014.healthy-workplaces.eu/hr/campaign-material/introducing-the-campaign-guide> (pristupljeno 11.veljače 2016. 23:19)

<sup>43</sup>Prema: Vodič za kampanju. <http://hw2014.healthy-workplaces.eu/hr/campaign-material/introducing-the-campaign-guide> (pristupljeno 11.veljače 2016. 23:25)

Ima li vaša poslovna jedinica akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom?

(162 odgovora)



Slika 3.4.1. Dijagram o postojanju akcijskog plana za prevenciju stresa

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

EU-OSHA – Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu tako je u sklopu Kampanja za zdrava radna mjesta uručila Nagrade dobre prakse za zdrava radna mjesta 2014. - 2015. kako bi se ukazalo na svakodnevne stresore u poslovnom svijetu, efikasno upravljalo psihosocijalnim rizicima i stresom na radnom mjestu te potaknulo poslodavce na rješavanje psihosocijalnih rizika povezanih s radom. Jedna od dobitnika nagrade je i Banka Lån & Spar iz Danske koja se vodila strategijom *Banka u pokretu – uključivanje upravitelja i zaposlenika u poboljšavanje dobrobiti na poslu*. Rezultat kampanje doveo je do povećanja učinkovitosti, zarade i zadovoljstva klijenata. (v. *prilog 1*)

„Komunikacija na poslu i stres - prvo je lijek za drugo“<sup>44</sup> što se zapravo odnosi na kvalitetne međuljudske i poslovne odnose koji nikada ne nastaju slučajno, sve u životu ima svoj cilj i svrhu. Kvalitetnom komunikacijom i timskim radom uvijek ste korak bliže ostvarenju cilja. Razmjenom znanja i ideja, poznato kao *Brainstorming* ili *Oluja mozgova*, uvećane su mogućnosti za nastanak novih ideja i pronalazak rješenja u vrlo kratkom vremenskom roku.

<sup>44</sup> Prema: Šimunović, Dubravka. <http://www.plivazdravlje.hr/aktualno/clanak/18439/Stres-na-poslu.html> (pristupljeno 16. veljače 2016. 20:57)

Bez obira koliko god radno mjesto bilo stresno, da li se pojedinac nalazi u poziciji kao nadređeni ili je podređeni nadređenima, uvijek ima načina kako zaobići takve situacije ili se uspješno suočiti s istima. No, važno je zadržati profesionalnost, preuzeti odgovornost i naučiti kontrolirati vlastite emocionalne reakcije bez da se ugrozi okolina, radne kolege ili poslovni uspjeh.

*„Jedan od simptoma nadolazećeg živčanog sloma je uvjerenje da je Vaš posao užasno važan.“*

*Bertrand Russell*

### **3.5. Cijena stresa**

Cijena stresa nije nužno financijska, ona se može sagledati iz perspektive ugroženosti ljudskih života kako se i često interpretiraju podaci povezani sa stresom i psihosocijalnim rizicima u poslovnoj okolini.

Cijena stresa:<sup>45</sup>

- Procjenjuje se da je 80 % svih bolesti modernog doba nastalo zbog stresa.
- U Velikoj britaniji se godišnje izgubi 40 milijuna radnih dana zbog bolesti izravno povezanih sa stresom.
- Gubitak britanske industrije, koji nastaje zbog stalnoga izbivanja s posla koje je uvjetovano bolestima povezanim sa stresom (poput migrena, uživanja alkohola itd.), procjenjuje se na 1,5 milijardi funti godišnje.
- Godišnje od srčanih bolesti u Velikoj Britaniji umire 250.000 ljudi.
- U SAD-u se procjenjuje da godišnji troškovi liječenja nastali zbog stresa premašuju milijardu dolara.
- U SAD-u su se u proteklih 50 godina srčane bolesti povećale za 500 %.
- Amerikanci godišnje uzimaju 5 milijardi doza sredstava za smirenje i 16.000 tona aspirina.

---

<sup>45</sup>Prema: Pobjedite stres. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 18.

Istraživanja (Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, Istraživanje o stresu povezanom s radom 2000. godine) pokazuju da se 50 – 60 % svih izgubljenih radnih dana može pripisati stresu povezanom s radom i psihosocijalnim rizicima što uzrokuje značajne troškove kako za organizacije tako i za nacionalna gospodarstva.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup>Prema: Vodič za kampanju. <http://hw2014.healthy-workplaces.eu/hr/campaign-material/introducing-the-campaign-guide> (pristupljeno 11.veljače 2016. 23:21)

## **4. Istraživanje stresora u poslovnoj komunikaciji**

---

Razumijevanje stresa pojmovno i njegov utjecaj na zdravlje pojedinca od iznimne su važnosti za cijelu poslovnu organizaciju radi pravovremenog ili u najboljem slučaju preventivnog otklanjanja neželjenih posljedica. U tu svrhu provode se istraživanja koja imaju za cilj predložiti mjere za osiguranje zdrave i uspješne poslovne jedinice s povoljnom komunikacijskom klimom.

### **4.1. Predmet i cilj rada**

Predmet rada je utvrđivanje utjecajnih čimbenika koji u svakodnevnom poslovnom okruženju uzrokuju stres te predložiti mjere za učinkovito suzbijanje utjecaja stresa na položaj gospodarskog subjekta s ciljem postizanja boljih poslovnih rezultata u svom poslovnom okruženju uz kvalitetnu poslovnu komunikaciju.

Ciljevi rada su:

- 1) Teorijski obraditi pojmove vezane uz komunikaciju, poslovnu komunikaciju, stres i njegove utjecajne čimbenike kako bi se sastavio popis najčešćih čimbenika, a samim time i predložiti efikasne mjere za suzbijanje stresa u poslovnoj komunikaciji.
- 2) Cilj je na temelju dobivenih rezultata dati uvid u pravo stanje o stresorima u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji.
- 3) Cilj istraživanja je dobiti analizu stresora koji otežavaju učinkovitu poslovnu komunikaciju.

## 4.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Za potrebe izrade ovog diplomskog rada korištena je strana i domaća literatura, uključujući knjige, klasifikacijske radove te mrežne i elektroničke izvore podataka iz područja komunikologije i psihologije kao teorijska podloga istraživanju utjecajnih čimbenika stresa u poslovnoj komunikaciji.

Istraživanje je provedeno putem anketnog upitnika sastavljenog od ukupno 31 pitanja prema utjecajnim čimbenicima iz *tablica 3.2.1* te uz pomoć *Izrada mjernog instrumenta stresa na radnom mjestu bolničkih zdravstvenih djelatnika i procjena njegove uporabne vrijednosti*.<sup>47</sup> Anketiranje korisnika provedeno je putem društvene mreže *Facebook* i e-mailom u razdoblju od 19. veljače 2016. do 26. veljače 2016.godine.

Uzorak istraživanja je prigodni i upitnik je ispunilo ukupno 162 ispitanika. Podaci su prikupljeni putem e-maila te *Google Drive* servisa za pohranu i dijeljenje datoteka.

Dobiveni podaci interpretirani su u nastavku (*v.poglavlje 4.5. i 4.6.*) grafički i opisno radi lakšeg razumijevanja i uvida u pravo stanje o stresorima u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji.

## 4.3. Istraživačke hipoteze

Na temelju definiranog predmeta i cilja diplomskog rada te izvora podataka i metoda prikupljanja potrebno je također i postaviti hipoteze čije će se prihvaćanje ili odbijanje istih utvrditi nakon prikupljenih i analiziranih podataka istraživanja.

H<sub>1</sub>: Do stresa uzrokovanog poslom što je preteča stresu u poslovnoj komunikaciji dolazi kad zahtjevi posla premašuju sposobnost radnika da se s

---

<sup>47</sup>Prema: Milošević, Milan. 2010. *Izrada mjernog instrumenta stresa na radnom mjestu bolničkih zdravstvenih djelatnika i procjena njegove uporabne vrijednosti*. Doktorska disertacija. Medicinski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Zagreb. 93.-95.



njima nosi ili ih drži pod kontrolom. Interesira nas postoje li razlike prema dobi, spolu, obrazovnoj strukturi ili radnom mjestu?

H<sub>2</sub>: Razina stresa u poslovnoj komunikaciji poprima veći značaj ukoliko se pojedinac suočava s nestabilnim radnim okruženjem i nesigurnom budućnošću. Interesira nas postoje li razlike prema dobi, spolu, obrazovnoj strukturi ili radnom mjestu?

Zavisne varijable su: vlastita opažanja ispitanika o stresorima u poslovnoj komunikaciji.

Nezavisne varijable su: dob, spol, razina obrazovanja i radno mjesto.

#### **4.4. Opis istraživanja**

Istraživanje je provedeno putem anketnog upitnika (*v. prilog 2*) sastavljenog od ukupno 31 pitanja koja su podijeljena na 2 dijela:

- opći podaci i
- vlastita opažanja.

U prvom dijelu anketnog upitnika navedeni su opći podaci koji se odnose na sociodemografske karakteristike (spol, dob, razinu obrazovanja, radno mjesto, radno vrijeme/način rada te duljinu zaposlenja na sadašnjem radnom mjestu).

U drugom dijelu upitnika nizana su pitanja koja se odnose na utjecajne čimbenike, stresore u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji. Ispitanicima su ponuđena 24 stresora koji su preteča poslovnoj komunikaciji, a odnose se na organizaciju rada, napredovanje u struci, edukaciju, profesionalne zahtjeve, međuljudsku komunikaciju, nedostatak komunikacije, sukobe s kolegama/suradnicima/nadređenima, nemogućnost korištenja godišnjeg odmora te strah od gubitka posla. Ispitanici su u ovom dijelu anketnog upitnika, od pitanja pod rednim brojem 7 do pitanja pod rednim brojem 30, ocjenivali čimbenike na svom radnom mjestu prema linearnom mjerilu, tj. svoj doživljaj određenog stresora ocijenili ocjenama od 1 do 5.

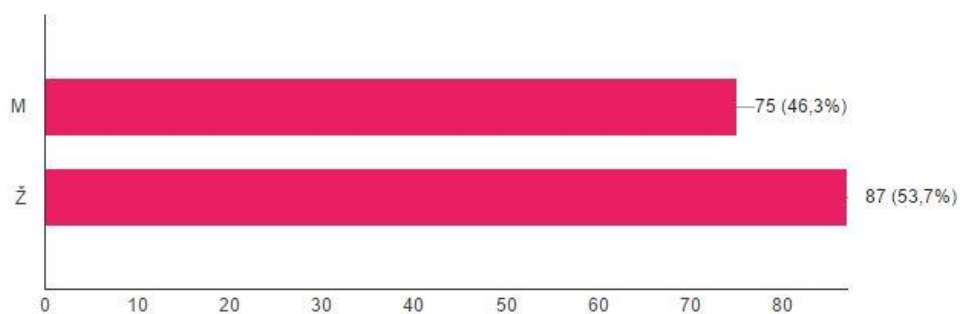
- 1 = Nije uopće stresno
- 2 = Rijetko je stresno
- 3 = Ponekad je stresno
- 4 = Stresno
- 5 = Izrazito stresno

U nastavku poglavlja interpretirani su brojčano i grafički podaci istraživanja utjecajnih čimbenika, stresora u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji.

#### 4.5. Analiza strukture anketiranih osoba

Istraživanjem provedenim u obliku anketnog upitnika putem društvene mreže *Facebook* i e-mailom obuhvaćena su ukupno 162 ispitanika. Od navedenog iznosa 75 ispitanika ili 46,3 % anketiranih je muškog spola, preostalih 87 ispitanika ili 53,7 % jesu žene. (v. *slika 4.5.1*)

Spol: (162 odgovora)



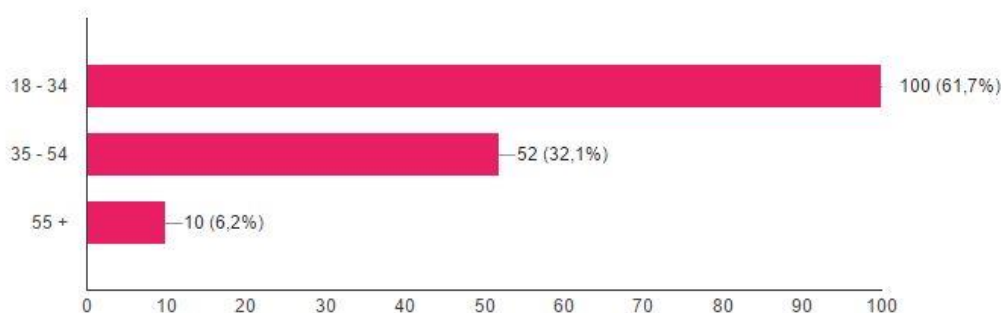
Slika 4.5.1. Dijagram podjele prema spolu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Ukoliko broj anketiranih osoba promatramo s gledišta dobne strukture, prikazano na *slika 4.5.2*, može se zaključiti kako su osobe mlađe životne dobi, točnije one od 18 do 34 godine, susretljivije za sudjelovanje u istraživanju koje je anonimne prirode, a isti podaci i nisu toliko neočekivani s obzirom da je istraživanje provedeno putem interneta koji je daleko zastupniji kod mlađe populacije. Također, prikazano je i grafički kako je istu anketu

popunilo samo desetak osoba starijih od 55 godina, odnosno njih svega 6,2 % od ukupnog broja ispitanika. Oni srednje životne dobi, od 35 do 54 godine, sudjelovali su u postotku od 32,1 % od ukupnog broja ispitanika.

Dob: (162 odgovora)

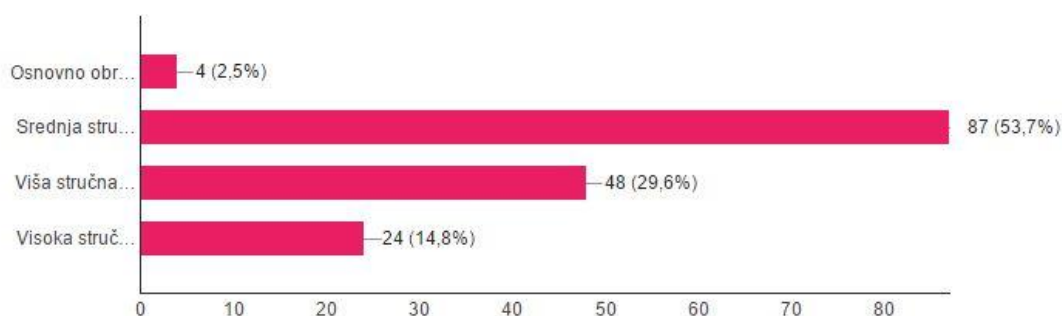


**Slika 4.5.2. Dijagram podjele prema dobnoj strukturi**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

S obzirom na razinu obrazovanja ispitanika iz priloženog dijagrama, *slika 4.5.3*, prevladavaju osobe sa završenom srednjom školom, njih 87 od 162, tj. 53,7 %. Redom ih slijede oni s višom stručnom spremom, njih 48 (29,6 %), zatim oni s visokom stručnom spremom, njih svega 24 (14,8 %) te najmanje, ali i očekivano s obziroma na dob ispitanika te doba kad je srednja škola obavezna, onih sa završenom osnovnom školom, njih 4 (2,5 %).

Razina obrazovanja: (162 odgovora)



**Slika 4.5.3. Dijagram podjele prema razini obrazovanja**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

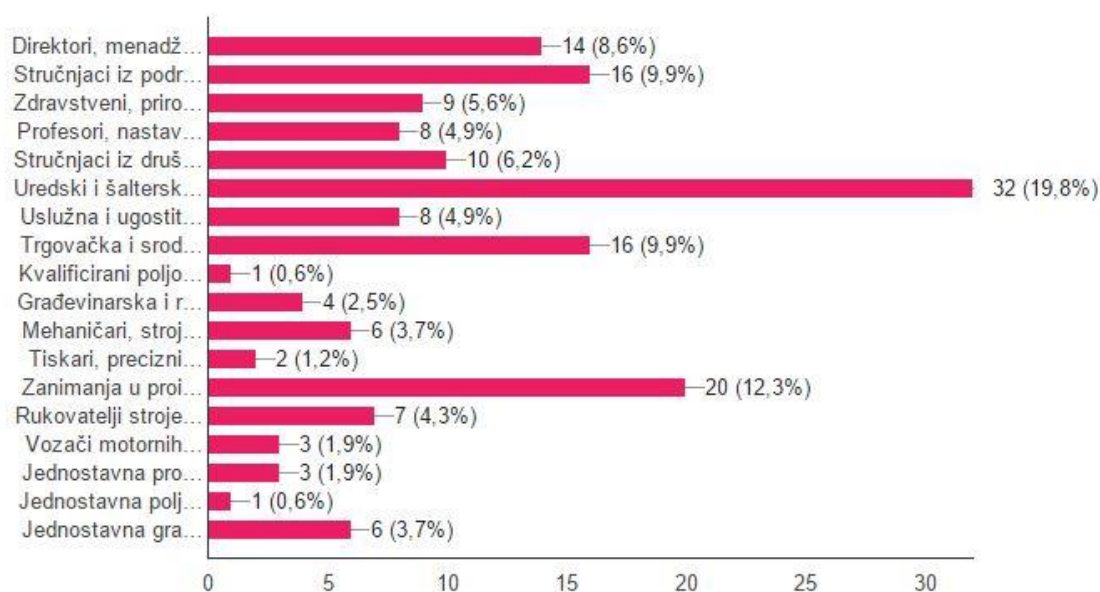
Kako bi se utjecajni čimbenici koji uzrokuju stres u poslovnoj komunikaciji pobliže interpretirali potrebna je i podjela prema radnom mjestu (napravljena prema *Burza rada, Hrvatski zavod za zapošljavanje*<sup>48</sup>), *slika 4.5.4*, načinu rada (*v.slika 4.5.5*) te radnom stažu na trenutnom radnom mjestu (*v.slika 4.5.6*).

Prema radnom mjestu najviše ispitanika dolazi iz područja uredskih i šalterskih službenika, njih 32 (19,8 %), zatim slijede zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva, njih 20 (12,3 %), u jednakom omjeru od 16 ispitanika (9,9 %) jesu trgovačka i srodna zanimanja sa stručnjacima iz područja informatike i tehničkih znanosti. Skupini direktora, menadžera i čelnika pripada 14 ispitanika (8,6 %), stručnjaci iz društvenog, humanističkog i umjetničkog područja 10 ispitanika (6,2 %), zdravstveni, prirodoslovni i biotehnički stručnjaci 9 ispitanika (5,6 %), 8 ispitanika ili 4,9 % iz područja uslužnih i ugostiteljskih zanimanja, kao i iz područja profesori, nastavnici i stručnjaci za obrazovanje. Ostala zanimanja u nešto nižem, ali ne zanemarivom postotku prikazana su na već spomenutom dijagramu. (*v. slika 4.5.4*)

---

<sup>48</sup>Prema: Burza rada, Hrvatski zavod za zapošljavanje,  
[https://burzarada.hzz.hr/Posloprimac\\_RadnaMjesta.aspx](https://burzarada.hzz.hr/Posloprimac_RadnaMjesta.aspx) (pristupljeno 17. veljače 2016.

Radno mjesto: (162 odgovora)

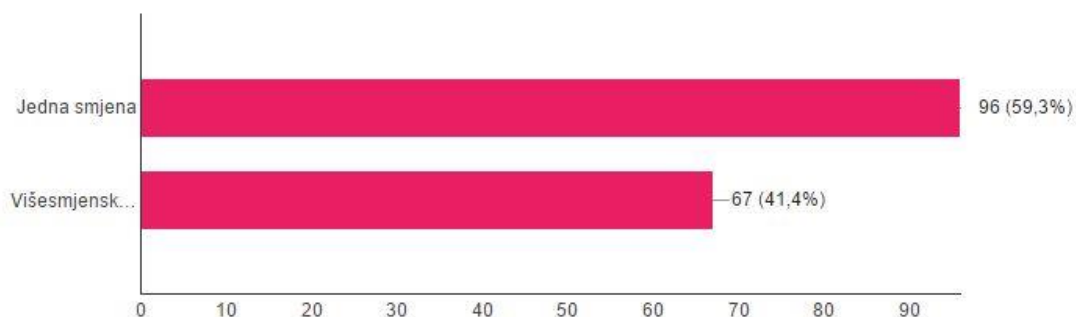


Slika 4.5.4. Dijagram podjele prema radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema načinu rada ponuđena su bila svega 2 odgovora između kojih su ispitanici mogli odabrati, jedna smjena ili višesmjenski rad. Prema obrađenim podacima, od 162 anketirane osobe, njih 96 (59,3 %) izjasnilo se da radi u jednoj smjeni, a preostalih 67 (41,4 %) u više smjena.

Vaš način rada: (162 odgovora)

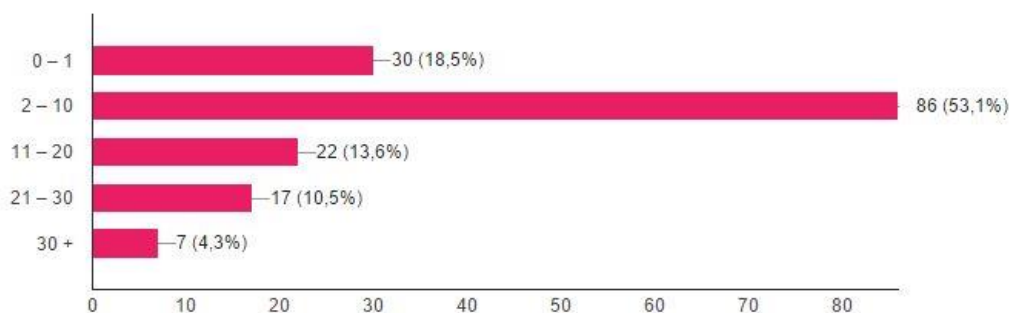


Slika 4.5.5. Dijagram podjele prema načinu rada

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Radeći na istom radnom mjestu dulje ili kraće vrijeme, zapravo može biti jednako stresno. Ukoliko je pojedinac tek započeo s radom, početak radnog odnosa, nova okolina i opterećenja mogu predstavljati za njega vrlo stresno razdoblje, isto kao i kod onih koji već duže vrijeme zadržavaju svoju poziciju unutar tvrke pa se na iste nameću veće odgovornosti što može biti izrazito stresno. *Slika 4.5.6* prikazuje podjelu prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu izraženu u godinama. Najviše anketiranih ispitanika na trenutnom radnom mjestu ima između 2 i 10 godina staža, njih 86 (53,1 %).

Radni staž na trenutnom radnom mjestu(godine): (162 odgovora)



**Slika 4.5.6. Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

## 4.6. Interpretacija stresora u poslovnoj komunikaciji

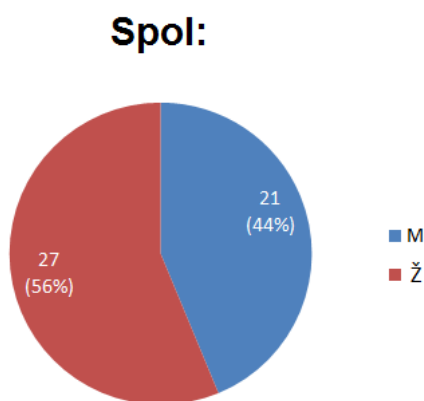
Drugi dio ankete sadrži pitanja vezana uz čimbenike koji uzrokuju stres u poslovnoj komunikaciji. Od 24 ponuđena stresora, njih 6 predstavlja najvišu razinu stresa u poslovnoj okolini koja utječe na svakodnevnu poslovnu komunikaciju. Stresori koji se spominju:

- Neadekvatna osobna primanja
- Neadekvatna materijalna sredstva za primjeren rad (financijska ograničenja)
- Neadekvatan radni prostor (buka, vrućina, zatvoreni prostor i sl.)
- Promjena radnog vremena ili drugih uvjeta
- Mala mogućnost napredovanja (unaprjeđenje)
- Oskudna komunikacija s nadređenima
- Oskudna komunikacija s kolegama
- Nedostatan broj djelatnika
- Loša organizacija posla
- Reorganizacija rada
- Pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka
- Sklonost malverzacijama
- Svakodnevne nepredviđene situacije
- Preopterećenost poslom
- Nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života
- Uvođenje novih tehnologija
- „Bombardiranje“ novim informacijama iz struke
- Nedostatak odgovarajuće edukacije
- Međuljudski odnosi
- Sukobi s kolegama
- Sukobi s drugim suradnicima
- Sukobi s nadređenim
- Nemogućnost korištenja godišnjeg odmora
- Strah od gubitka posla

### Utjecajni čimbenik: loša organizacija posla

Uspješna organizacija proizlazi iz dobre organizacije posla, a loša organizacija vodi gubljenju vremena te indirektnom, ali negativnom utjecaju na okolinu, ostale zaposlenike, a samim time povećava se i vjerojatnost tzv. neprimjerene poslovne komunikacije čiji je okidač stres. Na pitanje koliko je stresna loša organizacija posla 48 od ukupno 162 ispitanika ju smatra izrazito stresnom kao preteči poslovne komunikacije. To je ukupno 29,6 % ispitanika, odnosno 27 žena i 21 muškarac, što je i prikazano na *slika 4.6.1*

Za 44 ispitanika (27,2 %) loša organizacija posla je stresna, za 40 ispitanika (24,7 %) ponekad stresna, za njih 17 (10.5%) rijetko je stresna, dok za preostalih 13 (8%) nije uopće stresna. (*v. prilog 3*)



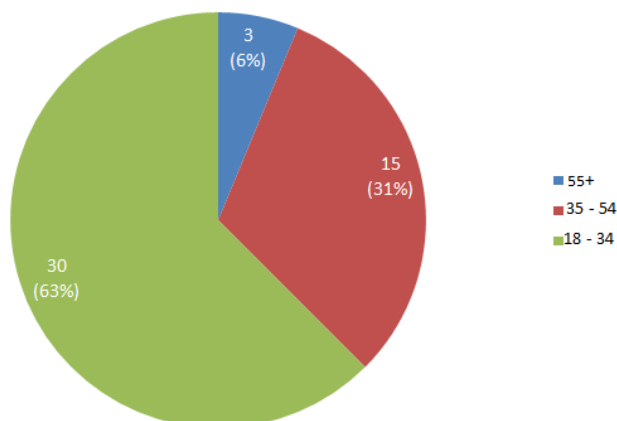
**Slika 4.6.1. Dijagram podjele prema spolu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dobnoj strukturi onih koji na lošu organizaciju posla gledaju kao izrazito stresnim utjecajnim čimbenikom, ocjenile su isti s ocjenom 5, osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, odnosno njih 30 (63 %). Zatim ih slijedi 15 osoba (31 %) životne dobi od 35 do 54, a izrazito je isti čimbenik stresan onima koji su stariji od 55 godina, njih 3 (6 %). (*v.slika 4.6.2*)



### Dob:

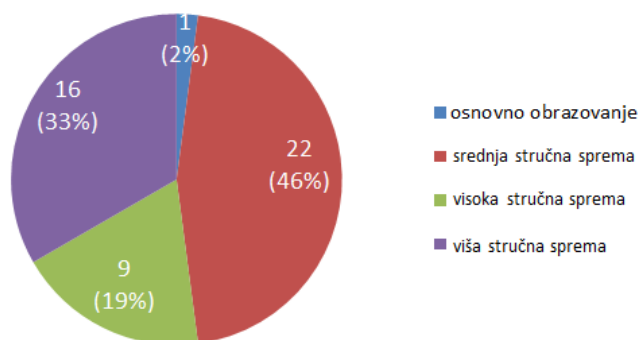


Slika 4.6.2. Dijagram podjele prema dobnoj strukturi

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema razini obrazovanja, stresor loše organizacije posla je na samom vrhu kao izrazito stresan za one sa srednjom stručnom spremom, njih 22 (46 %) od 48 ispitanika koji su istom stresoru dali ocjenu 5.

### Razina obrazovanja:

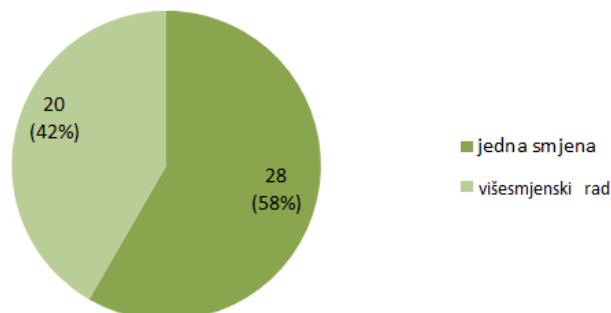


Slika 4.6.3. Dijagram razine obrazovanja

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

28 ispitanika (58 %) koji rade u jednoj smjeni od ukupno 48 ispitanika koji su se izjasnili za stresor loše organizacije posla kao izrazito stresnim, pod visokim su učinkom stresa kao i onih 20 (42 %) koji rade u više smjena.

### Način rada:

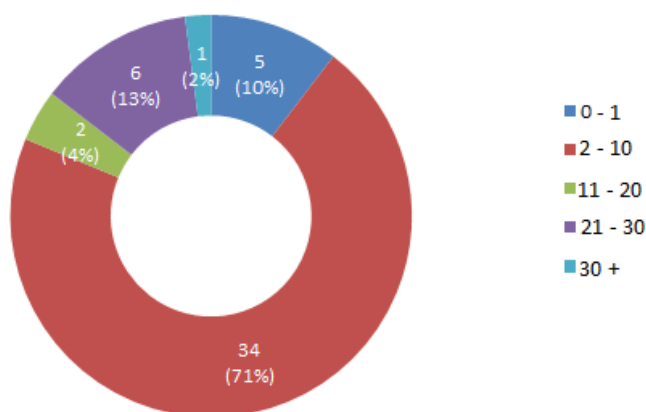


Slika 4.6.4. Dijagram podjele prema načinu rada

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Ispitanici s radnim stažom od 2 do 10 godina nose većinu (71 %) i smatraju stresor loše organizacije posla izrazito stresnim za poslovnu komunikaciju.

### Radni staž na trenutnom radnom mjestu (godine):



Slika 4.6.5. Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dijagramu podjele prema radnim mjestima vidljivo je da najviše ispitanika dolazi iz područja zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva (9), uredskih i šalterskih službenika (9) te stručnjaka iz društvenog, humanističkog i umjetničkog područja (9) od ukupno 48

ispitanika koji su se izjasnili za stresor loše organizacije posla kao izrazito stresan.



Slika 4.6.6. Dijagram podjele prema radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

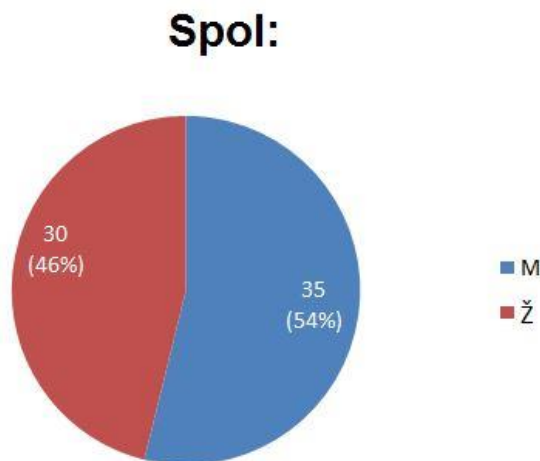
## Utjecajni čimbenik: pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka

Što su ljudi vremenski sputaniji, to je manja vjerojatnost da će riješiti složen problem, smisliti novu vrstu proizvoda ili usluga ili se dosjetiti originalne ideje.<sup>49</sup>

Upravo takve situacije dovode pojedince do stresnih situacija i narušavaju produktivnost rada organizacije i razvijanja kvalitetne poslovne komunikacije.

Na pitanje koliko je stresni pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka 65 od ukupno 162 ispitanika smatra izrazito stresnim kao preteči poslovne komunikacije. To je ukupno 40,1 % ispitanika, odnosno 30 žena i 35 muškaraca, što je i prikazano na *slika 4.6.7*

Za 28 ispitanika (17,3 %) pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka smatra stresnim, za 42 ispitanika (25,9 %) ponekad stresnim, za njih 15 (9,3 %) rijetko je stresno, dok za preostalih 12 (7,4 %) nije uopće stresno. (v. *prilog 3*)

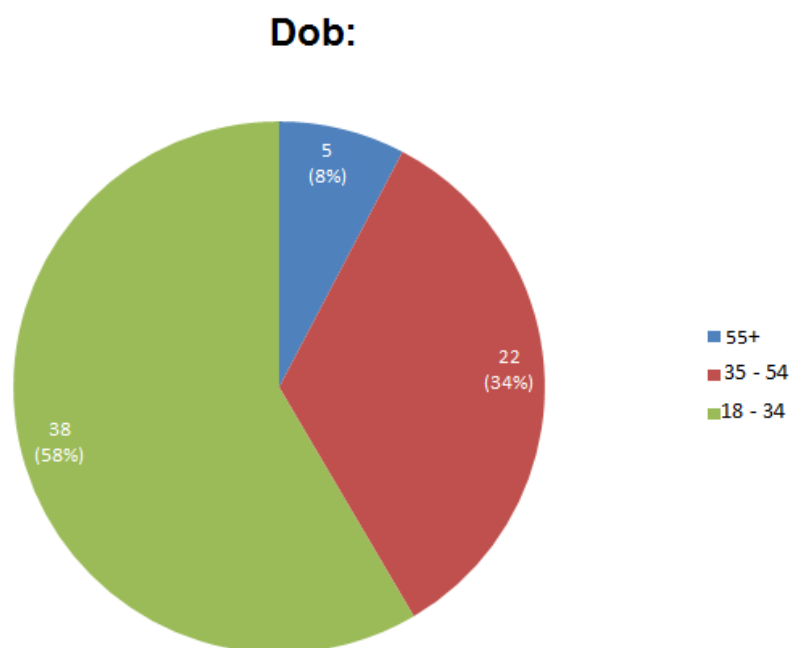


**Slika 4.6.7. Dijagram podjele prema spolu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

<sup>49</sup> Prema: T.,B. Moj posao. <http://www.moj-posao.net/Vijest/69682/Kratki-rokovi-i-pritisak-guse-kreativnost/6/> (pristupljeno 29.veljače 2016. 12:13)

Prema dobnoj strukturi onih koji na pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka gledaju kao izrazito stresnim utjecajnim čimbenikom, ocjenile su isti s ocjenom 5, osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, odnosno njih 38 (58 %). Zatim, 22 ispitanika (34 %) životne dobi od 35 do 54, a izrazito je isti čimbenik stresan onima koji su stariji od 55 godina, njih 5 (8 %).

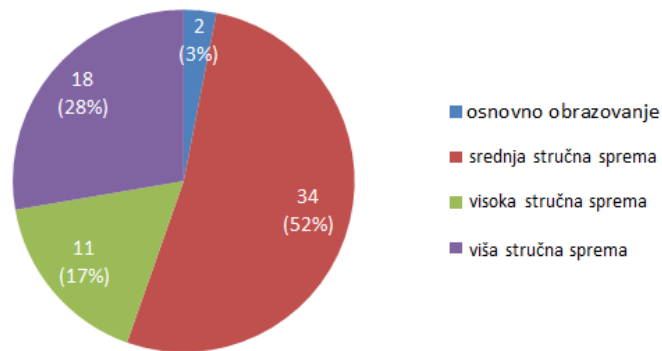


**Slika 4.6.8. Dijagram podjele prema dobnoj strukturi**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema razini obrazovanja, stresor pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka je prema priklupljenim podacima ispitanika izrazito stresan za one sa srednjom stručnom spremom, njih 34 (52 %) od 65 ispitanika koji su istom stresoru dali ocjenu 5. Ostale razine obrazovanja zastupljene su u manjim postocima. (v. *slika 4.6.9*)

### Razina obrazovanja:

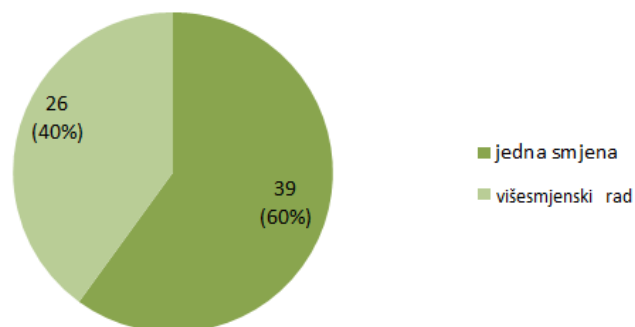


Slika 4.6.9. Dijagram razine obrazovanja

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

39 ispitanika (60 %) koji rade u jednoj smjeni od ukupno 65 ispitanika koji su se izjasnili za stresor pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka je izrazito stresan, pod visokim su učinkom stresa kao i onih 26 (40 %) koji rade u više smjena.

### Način rada:

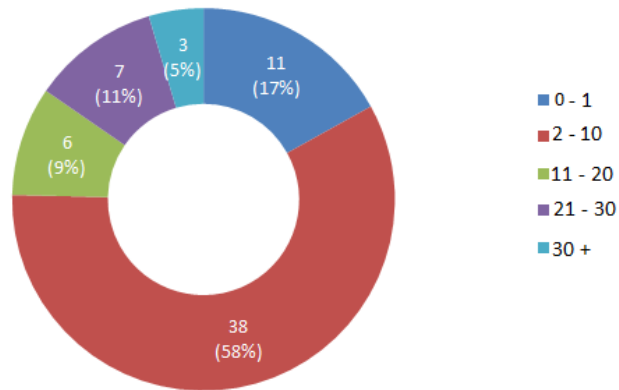


Slika 4.6.10. Dijagram podjele prema načinu rada

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Ispitanici s radnim stažom od 2 do 10 godina nose većinu (58 %) i smatraju da stresor pritiska vremenskih rokova za izvršenje zadataka izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju.

### Radni staž na trenutnom radnom mjestu (godine):



Slika 4.6.11. Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dijagramu podjele prema radnim mjestima vidljivo je da najviše ispitanika dolazi iz područja uredskih i šalterskih službenika (13), zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva (10), pozicije direktora, menadžera i čelnika (8) te stručnjaka iz područja informatike i tehničkih znanosti od ukupno 65 ispitanika koji su se izjasnili za stresor pritiska vremenskih rokova za izvršenje zadataka izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju. (v. *slika 4.6.12*)



Slika 4.6.12. Dijagram podjele prema radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

### Utjecajni čimbenik: preopterećenost poslom

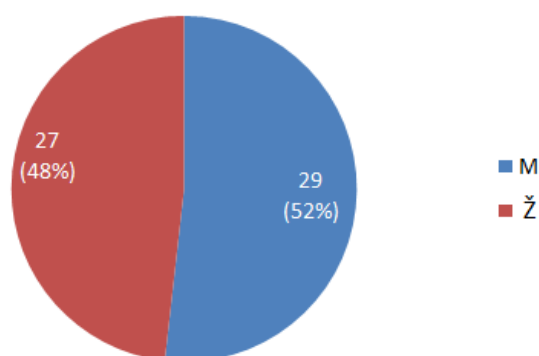
Propterećenost poslom dovodi do nemogućnosti izvršenja obaveza u zadanom vremenskom roku što ima za posljedicu stvaranje neuravnoteženih odnosa između pojedinaca, konflikata i nesporazuma u poslovnoj komunikaciji.

Na pitanje koliko je stresna preopterećenost poslom 56 od ukupno 162 ispitanika smatra izrazito stresnom kao preteći poslovne komunikacije. To je ukupno 34,6 % ispitanika, odnosno 27 žena i 29 muškaraca, što je i prikazano na *slika 4.6.13*

Za 45 ispitanika (27,8 %) preopterećenost poslom je stresna, za 32 ispitanika (19,8 %) ponekad stresna, za njih 19 (11,7 %) rijetko je stresna, dok za preostalih 10 (6,2 %) nije uopće stresna. (*v. prilog 3*)



### Spol:

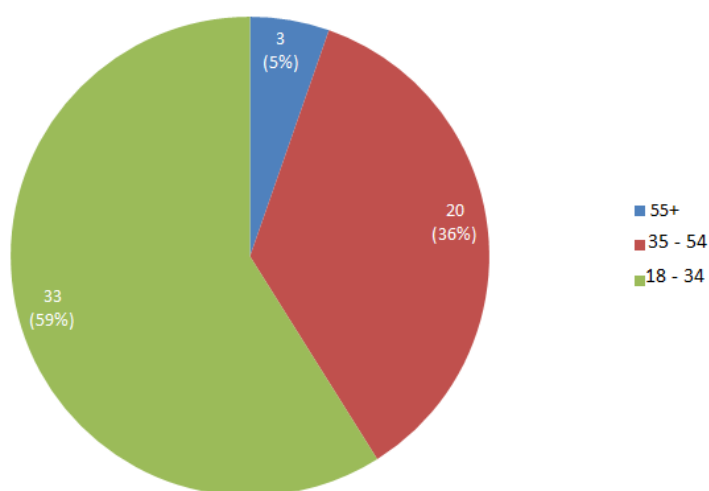


Slika 4.6.13. Dijagram podjele prema spolu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dobnoj strukturi, oni koji preopterećenost poslom smatraju kao izrazito stresnim utjecajnim čimbenikom, ocjenile su isti s ocjenom 5, osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, odnosno njih 33 (59 %). 20 anketiranih ispitanika (36 %) životne dobi od 35 do 54, a izrazito je isti čimbenik stresan onima koji su stariji od 55 godina, njih 3 (5 %).

### Dob:

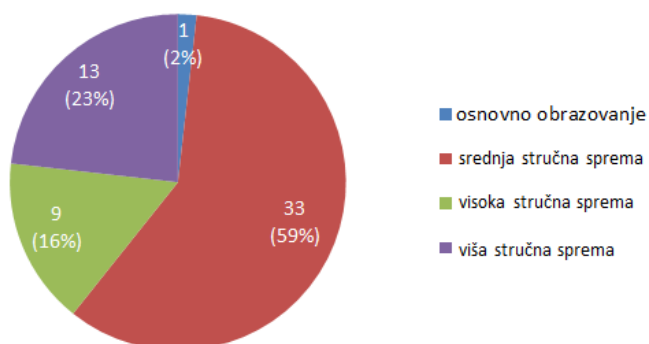


Slika 4.6.14. Dijagram podjele prema dobnoj strukturi

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema razini obrazovanja, stresor preopterećenosti poslom je prema prikupljenim podacima izrazito stresan za one sa srednjom stručnom spremom, njih 33 (59 %) od 56 ispitanika koji su istom stresoru dali ocjenu 5. Ostale razine obrazovanja zastupljene su u manjim postocima.

### Razina obrazovanja:

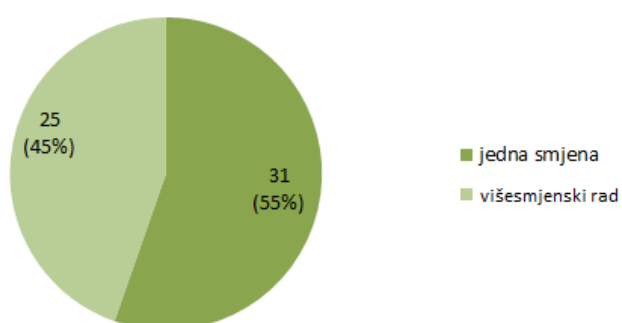


Slika 4.6.15. Dijagram razine obrazovanja

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

31 ispitanik (55 %) koji rade u jednoj smjeni od ukupno 56 ispitanika koji su se izjasnili da je stresor preopterećenosti poslom izrazito stresan, pod visokim su učinkom stresa kao i onih 25 (45 %) koji rade u više smjena.

### Način rada:

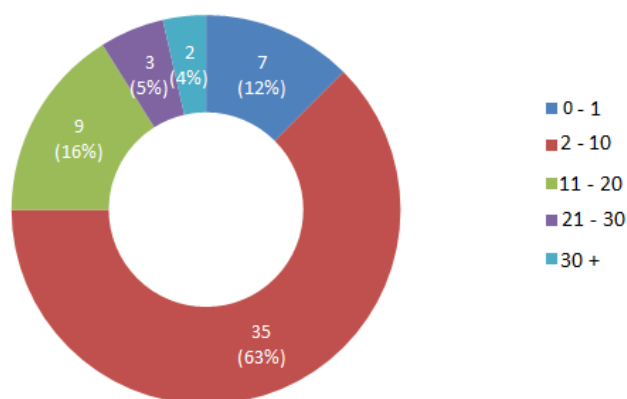


Slika 4.6.16. Dijagram podjele prema načinu rada

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Ispitanici s radnim stažom od 2 do 10 godina nose većinu, njih 35 (63 %) od ukupno 56 ispitanika koji su ovaj stresor ocjenili s ocjenom 5 smatraju da stresor preopterećenosti poslom izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju i samim time ju čini manje efikasnom i podložnijom stvaranju nepovoljne komunikacijske klime unutar poduzeća ili prema vanjskim suradnicima. Samo 9 ispitanika (16 %) s radnim stažom između 11 i 20 godina izjasnilo se da ovaj stresor ima velik utjecaj, 7 ispitanika (12 %) s radnom stažom između nekoliko mjeseci do godine dana, a ostali su zastupljeni su manjim postocima.

### Radni staž na trenutnom radnom mjestu (godine):



Slika 4.6.17. Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dijagramu podjele prema radnim mjestima vidljivo je da najviše ispitanika dolazi iz područja uredskih i šalterskih službenika (9), zdravstveni, prirodoslovni i biotehnički stručnjaci (8) te zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva (7) od ukupno 56 ispitanika koji su se izjasnili za stresor preopterećenosti poslom izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju. (v. *slika 4.6.18*)



Slika 4.6.18. Dijagram podjele prema radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

#### Utjecajni čimbenik: nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života

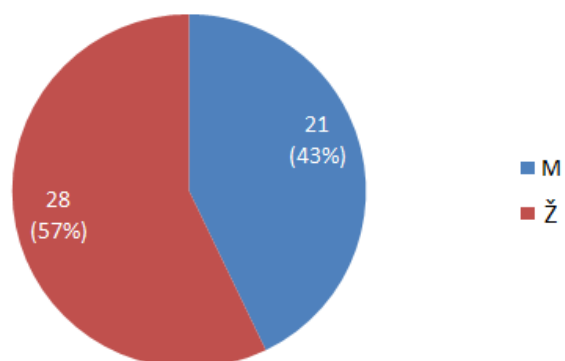
U posljednje vrijeme sve se više emitiraju emisije (*npr. The Dr. Oz Show*) čija je tema vezana uz stres uzrokovan brojnim stresorima, među kojima se i često spominje stresor nemogućnosti odvajanja profesionalnog i privatnog života, odnosno zadiranje profesionalnog života u privatni i obrnuto, a naročito kod žena. Isti podaci dobiveni su i temeljem ovog istraživanja gdje su žene te kojima je ponekad teško uskladiti ulogu majke i poslovnog okruženja što ima za posljedicu javljanje stresa, ne samo u poslovnoj komunikaciji već i u privatnoj.

Na pitanje koliko je stresna nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života 49 od ukupno 162 ispitanika smatra izrazito stresnom kao preteći poslovne komunikacije. To je ukupno 30,2 % ispitanika, odnosno 28 žena i 21 muškarac, što je i prikazano na *slika 4.6.19*

Za 34 ispitanika (21 %) nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života je stresna, za 31 ispitanika (19,1 %) ponekad stresna, za njih 24 (14,8

%) rijetko je stresna, dok za ostalih 24 (14,8 %) nije uopće stresna. (v. *prilog 3*)

### Spol:

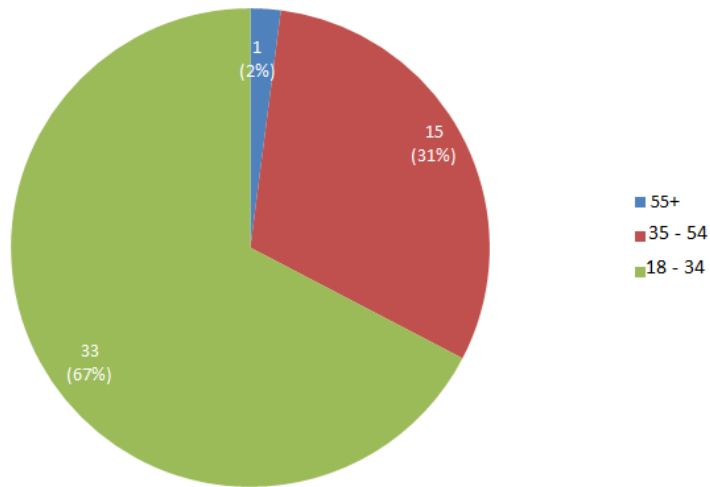


Slika 4.6.19. **Dijagram podjele prema spolu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dobnoj strukturi, nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života kao izrazito stresnim utjecajnim čimbenikom, ocjenile su s ocjenom 5, osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, odnosno njih 33 (67 %). Zatim ih slijedi 15 osoba (31 %) životne dobi od 35 do 54, a izrazito je isti čimbenik stresan onima koji su stariji od 55 godina, 1 ispitanik (2 %). (v. *slika 4.6.20*)

### Dob:

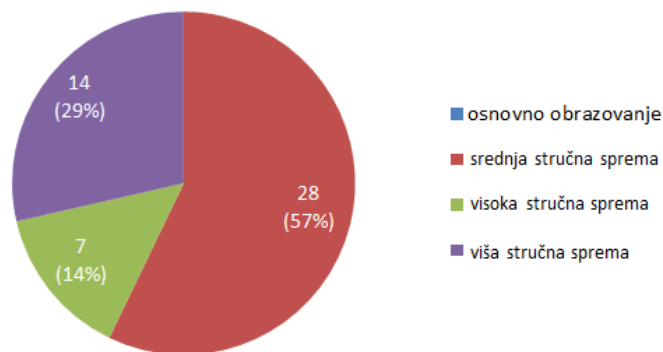


Slika 4.6.20. Dijagram podjele prema dobnoj strukturi

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema razini obrazovanja, stresor nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života je prema prikupljenim podacima izrazito stresan za one sa srednjom stručnom spremom, njih 28 (59 %) od 49 ispitanika koji su istom stresoru dali ocjenu 5. Ostale razine obrazovanja zastupljene su u manjim postocima.

### Razina obrazovanja:

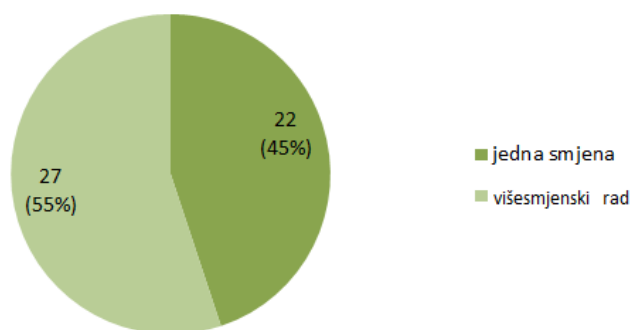


Slika 4.6.21. Dijagram razine obrazovanja

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

22 ispitanika (45 %) koji rade u jednoj smjeni od ukupno 49 ispitanika koji su se izjasnili da je stresor nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života izrazito stresan, pod visokim su učinkom stresa, a još veći postotak nosi onih 27 ispitanika (55 %) koji rade u više smjena.

### Način rada:

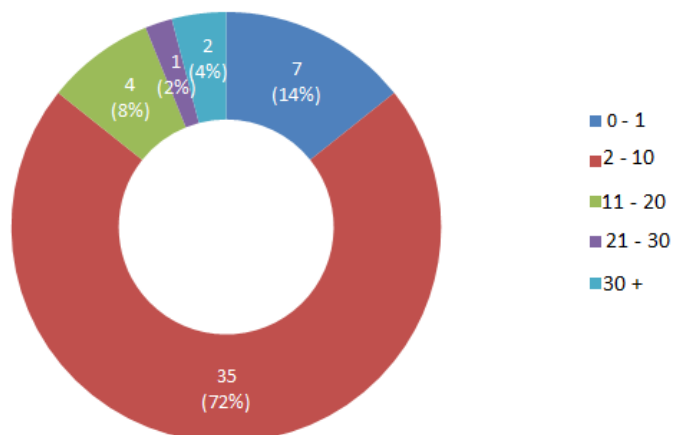


Slika 4.6.22. Dijagram podjele prema načinu rada

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Ispitanici s radnim stažom od 2 do 10 godina nose većinu (72 %) i smatraju da stresor nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju. (v. *slika 4.6.23*)

### Radni staž na trenutnom radnom mjestu (godine):



Slika 4.6.23. **Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dijagramu podjele prema radnim mjestima vidljivo je da najviše ispitanika dolazi iz područja uredskih i šalterskih službenika (8), direktori, menadžeri i čelnici (8), zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva (7) zdravstveni, prirodoslovni i biotehnički stručnjaci (5) te zanimanja iz područja informatike i tehničkih znanosti (5) od ukupno 49 ispitanika koji su se izjasnili za stresor nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju. (v. *slika 4.6.24*)





Slika 4.6.24. **Dijagram podjele prema radnom mjestu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

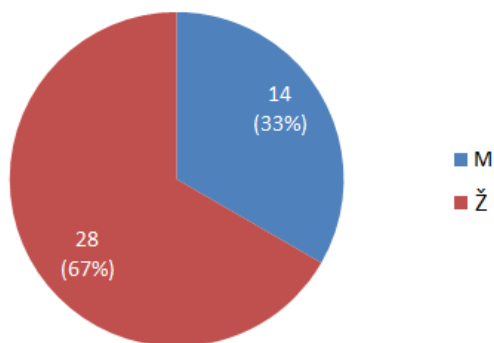
#### Utjecajni čimbenik: nemogućnost korištenja godišnjeg odmora

Uskraćivanje korištenja godišnjeg odmora od strane poslodavca ne samo da je prema Zakonu o radu prekršaj koji je svrstan u grupu najtežih prekršaja poslodavaca, već i predstavlja iznimno stresnu situaciju za pojedinca koji suočen s nemogućnošću ostvarivanja osobnih prava podliježe stresu.

Na pitanje koliko je stresna nemogućnost korištenja godišnjeg odmora 42 od ukupno 162 ispitanika smatra izrazito stresnom kao preteći poslovne komunikacije. To je ukupno 25,9 % ispitanika, odnosno 28 žena i 14 muškaraca, što je i prikazano na *slika 4.6.25*

Za 33 ispitanika (20,4 %) nemogućnost korištenja godišnjeg odmora je stresna, za 37 ispitanika (22,8 %) ponekad stresna, za njih 25 (15,4 %) rijetko je stresna te za preostalih 25 (15,4 %) nije uopće stresna. (*v. prilog 3*)

### Spol:

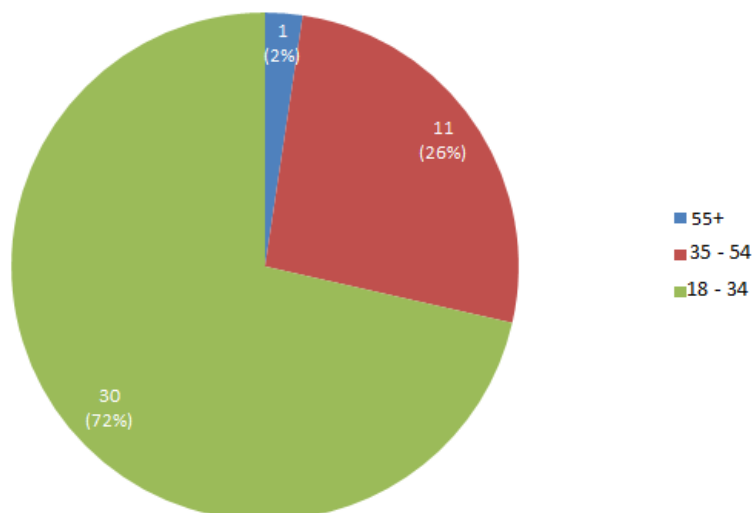


Slika 4.6.25. **Dijagram podjele prema spolu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dobnoj strukturi, nemogućnost koripštenja godišnjeg odmora kao izrazito stresnim utjecajnim čimbenikom, ocjenile su isti s ocjenom 5, osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, odnosno njih 30 (72 %). 11 anketiranih osoba (26 %) životne dobi od 35 do 54, a izrazito je isti čimbenik stresan onima koji su stariji od 55 godina, 1 ispitanik (6 %). (*v.slika 4.6.26*)

### Dob:

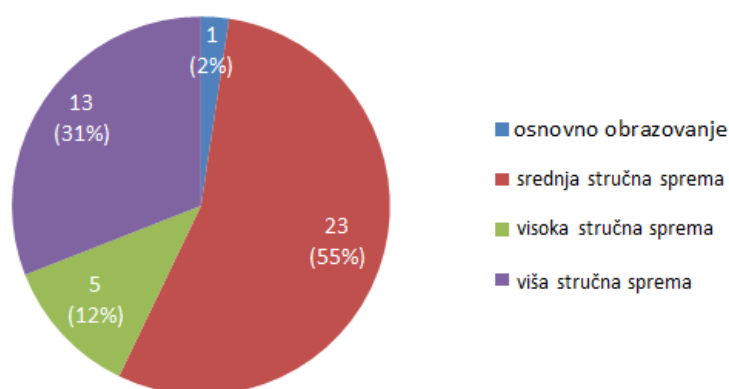


Slika 4.6.26. **Dijagram podjele prema dobnoj strukturi**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema razini obrazovanja, stresor nemogućnost korištenja godišnjeg odmora je prema prikupljenim podacima izrazito stresan za one sa srednjom stručnom spremom, njih 23 (55 %) od 42 ispitanika koji su istom stresoru dali ocjenu 5. Ostale razine obrazovanja zastupljene su u manjim postocima. (v. *slika 4.6.27*)

### Razina obrazovanja:

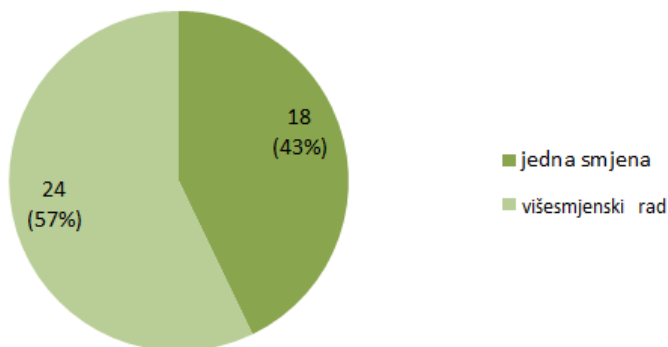


Slika 4.6.27. **Dijagram razine obrazovanja**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

18 ispitanika (43 %) koji rade u jednoj smjeni od ukupno 42 ispitanika koji su se izjasnili da je stresor nemogućnost korištenja godišnjeg odmora izrazito stresan, pod visokim su učinkom stresa, a još veći postotak nosi onih 24 ispitanika (57 %) koji rade u više smjena. (v. *slika 4.6.28*)

### Način rada:

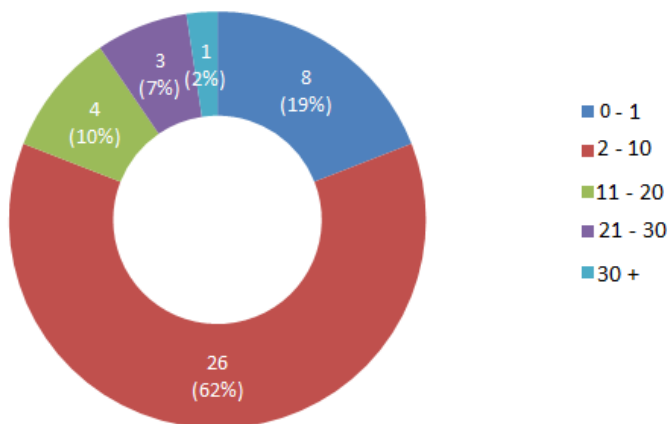


Slika 4.6.28. Dijagram podjele prema načinu rada

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Ispitanici s radnim stažom od 2 do 10 godina nose većinu (62 %) i smatraju da stresor nemogućnost korištenja godišnjeg odmora izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju.

### Radni staž na trenutnom radnom mjestu (godine):



Slika 4.6.29. Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dijagramu podjele prema radnim mjestima vidljivo je da najviše ispitanika dolazi iz područja uredskih i šalterskih službenika (10), zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva (8) te zdravstveni, prirodoslovni i biotehnički stručnjaci (4) od ukupno 42 ispitanika koji su se izjasnili za stresor nemogućnost korištenja godišnjeg odmora izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju.



Slika 4.6.30. Dijagram podjele prema radnom mjestu

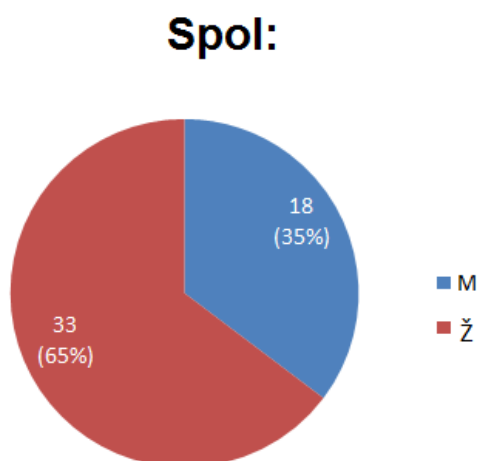
Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

### Utjecajni čimbenik: strah od gubitka posla

Ekonomska kriza prouzrokovala je vrlo teško stanje u gospodarstvu što se direktno odražava i na gubitak velikog broja radnih mjesta. Iako je najveći broj otkaza objašnjen ekonomskim problemima, oni se snažno odražavaju na individualnoj razini. Dobivanje otkaza navodi radnika da počne sumnjati u svoje kvalitete, a kako mu je uz to ugrožena i egzistencija, sumnjama se često pridružuje i strah od budućnosti.<sup>50</sup>

Na pitanje koliko je stresan strah od gubitka posla 51 od ukupno 162 ispitanika smatra izrazito stresnim kao preteči poslovne komunikacije. To je ukupno 31,5 % ispitanika, odnosno 33 žene i 18 muškaraca, što je i prikazano na *slika 4.6.31*

Za 30 ispitanika (18,5 %) strah od gubitka posla je stresan, za 34 ispitanika (21 %) ponekad stresan, za njih 21 (13 %) rijetko je stresan, dok za preostalih 26 (16 %) nije uopće stresan. (v. *prilog 3*)

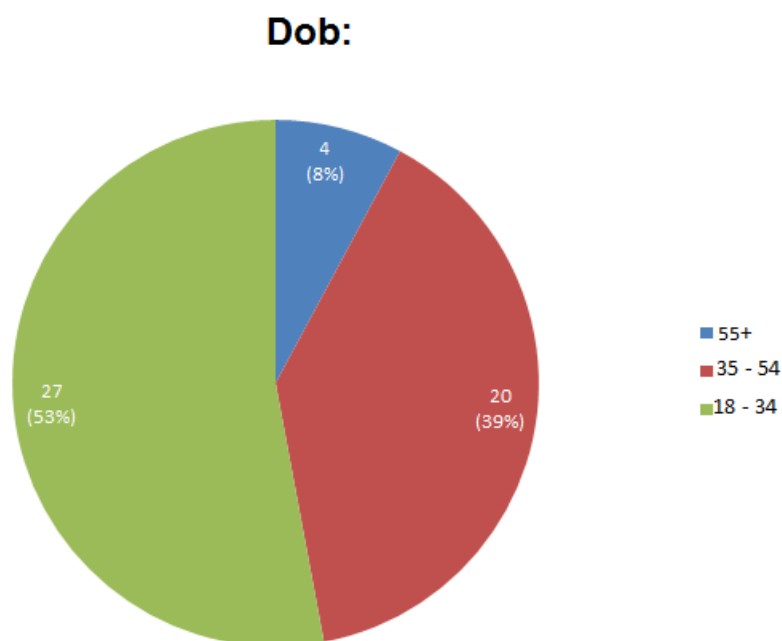


Slika 4.6.31. **Dijagram podjele prema spolu**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

<sup>50</sup>Prema: Uredi svoj dom. [http://www.uredisvojdrom.com/article/227/strah\\_od\\_gubitka\\_posla](http://www.uredisvojdrom.com/article/227/strah_od_gubitka_posla) (pristupljeno 29. veljače 2016. 16:59)

Prema dobnoj strukturi, strah od gubitka posla kao izrazito stresnim utjecajnim čimbenikom, ocjenile su s ocjenom 5, osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, odnosno njih 27 (53 %). Zatim, 20 anketiranih osoba (39 %) životne dobi od 35 do 54, a izrazito je isti čimbenik stresan onima koji su stariji od 55 godina, njih 4 (8 %).

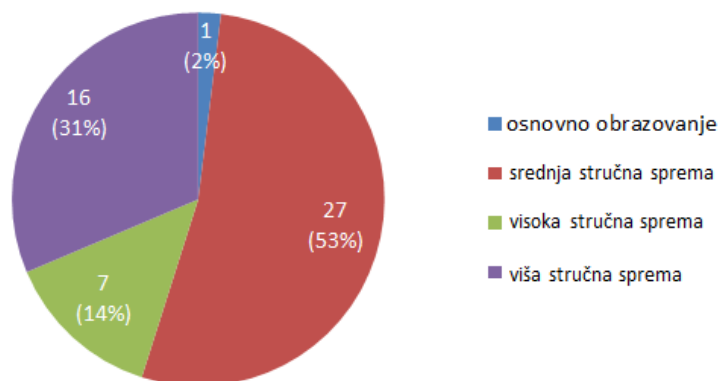


Slika 4.6.32. **Dijagram podjele prema dobnoj strukturi**

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema razini obrazovanja, stresor strah od gubitka posla je prema priklupljenim podacima izrazito stresan za one sa srednjom stručnom spremom, njih 27 (53 %) od 51 ispitanika koji su istom stresoru dali ocjenu 5. Ostale razine obrazovanja zastupljene su u manjim postocima. (v. *slika 4.6.33*)

## Razina obrazovanja:

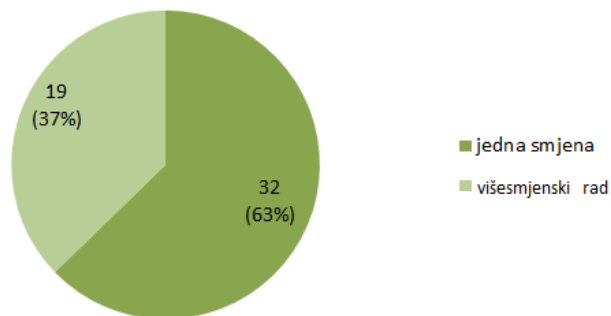


Slika 4.6.33. Dijagram razine obrazovanja

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

32 ispitanika (63 %) koji rade u jednoj smjeni od ukupno 51 ispitanika koji su se izjasnili da je stresor strah od gubitka posla izrazito stresan, pod visokim su učinkom stresa kao i onih 19 (37 %) koji rade u više smjena.

## Način rada:



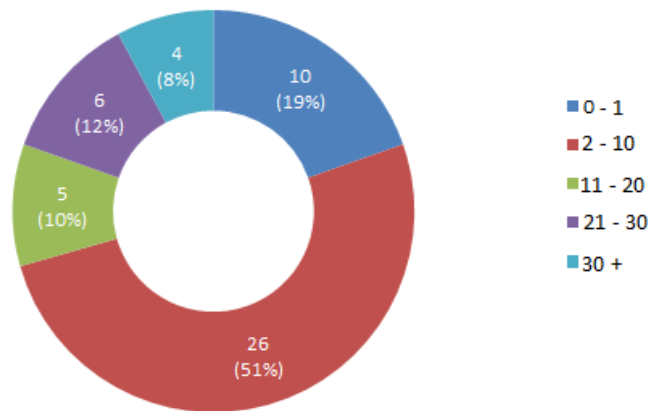
Slika 4.6.34. Dijagram podjele prema načinu rada

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Ispitanici s radnim stažom od 2 do 10 godina nose većinu (51 %) i smatraju da stresor strah od gubitka posla izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju. (v. *slika 4.6.35*)



### Radni staž na trenutnom radnom mjestu (godine):



Slika 4.6.35. Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dijagramu podjele prema radnim mjestima vidljivo je da najviše ispitanika dolazi iz područja uredskih i šalterskih službenika (11) te zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva (8) od ukupno 51 ispitanika koji su se izjasnili za stresor strah od gubitka posla izrazito stresno utječe na poslovnu komunikaciju.



Slika 4.6.36. Dijagram podjele prema radnom mjestu

Prema: Izvorno autorski interpretacija podataka prema *prilog 2*

Prema dobnoj strukturi anketiranih ispitanika, očekivano je da će ista dob zaposlenika kako i radni staž zaposlenika na trenutnom radnom mjestu prema godinama, onih između 18 i 34 godine s radnom stažom od 2 do 10 godina, u najvećoj mjeri biti prisutna kod rezultata s izrazito stresnim utjecajnim čimbenicima, odnosno naznačenom ocjenom 5. Pošto od ukupno 162 ispitanika 100 (61,7 %) ispitanika pripada dobnoj skupini od 18 do 34 godine, a 86 (53, 1 %) ispitanika se izjasnilo kako na trenutnom radnom mjestu ima 2 do 10 godina radnog staža.

Dakle, od 24 ponuđenih stresora, najvišu razinu stresa predstavljaju loša organizacija posla, pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka, preopterećenost poslom, nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života, nemogućnost korištenja godišnjeg odmora te strah od gubitka posla. Navedeni utjecajni čimbenici ocijenjeni su ocjenom 5 (Izrazito stresno) na ljestivici od 1 do 5. Tako 48 ispitanika (29,6 %) od ukupno 162 ocjenjuje lošu organizaciju posla kao izrazito stresnom i to pretežno žene, njih 27 (56 %). To su ispitanici mlađe životne dobi od 14 do 34 godine, njih 30 (63 %), prevladavaju osobe s radnim stažom na trenutnom radnom mjestu od 2 do 10 godina, njih 34 (71 %), najzastupljenija razina obrazovanja je srednja stručna sprema, 22 ispitanika od ukupno 48 što je jednako iznosu od 46 %. Pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka izrazito je stresan za 65 (40,1 %) od ukupno 162 ispitanika, u ovom slučaju prevladavaju muškarci, njih 35 (54 %). Također ispitanici mlađe životne dobi, njih 38 (58 %), a isti je rezultat i za radni staž na trenutnom radnom mjestu. Razina obrazovanja koja prevladava je srednja stručna sprema, 34 ispitanika (52 %). Preopterećenost poslom je izrazito stresna za 56 (34,6 %) od ukupno 162 ispitanika, a za istu se izjasnilo 29 (52 %) muškaraca. Prema dobnoj strukturi prevladavaju mlađi ispitanici, njih 33 (59 %), srednja stručna sprema, 33 (59 %) ispitanika, a radni staž onih koji rade na trenutnom radnom mjestu kreće se od 2 do 10 godina, 35 (65 %) ispitanika. Nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života očekivano je izrazito stresna za 28 ( 57 %) žena od ukupno 49 (30, 2 %) ispitanika na prigodnom uzorku od 162 ispitanika. Osobe mlađe životne dobi, njih 33 (67 %), razina obrazovanja onih

koji su se izjasnili za izrazito stresan navedeni stresor je srednja stručna sprema, 28 (59 %), od ukupno 49 izjašnjenih ispitanika za navedeni stresor, njih 35 (72 %) je na trenutnom radnom mjestu od 2 do 10 godina. Stresor nemogućnost korištenja godišnjeg odmora izrazito je stresan za 42 (25,9 %) ispitanika od ukupnog broja ispitanika, a u duplo većem broju su se za isti izjasnile žene, njih 28 (67 %). Također prevladavaju osobe mlađe životne dobi, od 18 do 34 godine, njih 30 (72 %). a razina obrazovanja je srednja stručna sprema, 23 (55 %) ispitanika. Isti čimbenik je izuzetno stresan za 26 (62 %) ispitanika. Za svoje radno mjesto, odnosno strah od gubitka posla izrazito je stresan za 51 (31,5 %) ispitanika od ukupnog prigodnog broja ispitanika (162), a najviše je žena, njih 33 (65 %). U ovom slučaju također se za isti stresor kao izrazito stresan odlučilo 27 (53 %) ispitanika sa srednjom stručnom spremom, a isti se odnosi na osobe s radnim stažom od 2 do 10 godina na trenutnom radnom mjestu, njih 26 (51 %).

Dakle, od 6 navedenih najutjecajnijih stresora u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji spominju se u najvećem postotku, ujedno i za svaki stresor pojedinačno, osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, osobe sa završenom srednjom stručnom spremom, osobe s radnim stažom na trenutnom radnom mjestu od 2 do 10 godina. Prema spolnoj strukturi, žene u većem postotku u odnosu na muškarce ocjenjuju stresore lošu organizaciju posla, nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života te strah od gubitka posla. Navedeno se može povezati kako su žene pedantnije i organiziranije od muškaraca pa istome pridaju više pažnje, pa je samim time i stres uzrokovan ovim utjecajnim čimbenicima kod žena zastupljeniji u većoj mjeri. Strah od gubitka posla i ispreplitanje profesionalnog i privatnog života prvenstveno se odnosi na brigu od djece, majčinstvo. Ponekad je teško postaviti granice i donijeti odluke bez posljedica na privatni ili poslovni život.

Prema detaljno interpretiranim podacima za 6 najutjecajnijih čimbenika koji uvelike pridonose razvoju stresa u poslovnoj komunikaciji evidentno je da se navedene hipoteze prihvaćaju. Što znači da navedni stresori uistinu utječu na

sposobnost pojedinca unutar poslovne jedinice koji se suočava s nestabilnim radnim okruženjem i nesigurnom budućnošću.

Pošto od ukupno 162 ispitanika čak 99 (61,1 %) njih, odnosno njihova poslovna jedinica ne posjeduje akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom poželjno je prionuti za mjerama samopomoći u svrhu stvaranja čvrstih i zdravih međuljudskih odnosa.

U današnje vrijeme postoji priličan broj stresora, koji se sa razvojem društava iz dana u dan povećavaju, međutim ne postoji standardizani postupak kojim bi se točno mogao izbjeći utjecaj stresora na naše društvo.

Stoga, poželjno je raditi na tehnikama komuniciranja i usavršavanjima kako bi se lakše uhvatili u koštac s različitim informacijama iz okoline, a samim time i postali efikasniji u rješavanju različitih problema bez stresnih situacija u što kraćem vremenu.

## 5. Zaključak

---

Svaka čovjekova akcija ujedno je i komunikacija, a svaka ta akcija mora biti točna, pravodobna i usmjerena primatelju na pravilan i nedvosmislen način kako bi proizvela željeni učinak, primiti informaciju bez stresa.

U tvrtkama s velikim brojem zaposlenika stres je izraženiji jer je u takvim sredinama učestalija interakcija među ljudima te samim time i izloženost stresu je veća. Postoje brojne posljedice na pojedinca i organizaciju koje uzrokuje stres, ali eliminacijom stresora koji u najvećoj mjeri utječu stresno na pojedinca i društvo dolazi se do povoljnije komunikacijske klime unutar, ali i izvan organizacije.

Pomoću anketnog upitnika utjecajnih čimbenika, stresora u svakodnevnoj poslovnoj komunikaciji pokušalo se doznati što više o tome koji sve stresori utječu na pojedinca i društvo kako bi se predložile metode i alati za suzbijanje istih, utjecati na većinu njih i na taj način povećati efikasnost djelatnika za uspješnije poslovanje tvrtke.

Prema postavljenim hipotezama, kako do stresa uzrokovanog poslom što je preteča stresu u poslovnoj komunikaciji dolazi kad zahtjevi posla premašuju sposobnost radnika potvrđuju rezultati dobiveni istraživanjem. Isto se odnosi i drugu hipotezu, razina stresa u poslovnoj komunikaciji poprima veći značaj ukoliko se pojedinac suočava s nestabilnim radnim okruženjem i nesigurnom budućnošću.

Od ukupno 6 stresora koji su ocijenjeni kao izrazito stresni, (dana im je ocjena 5) na prigodnom uzorku od 162 ispitanika, a čime se i prihvaćaju ove hipoteze, smatraju se loša organizacija posla, pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka, preopterećenost poslom, te strah od gubitka posla. U najvećem postotku, ujedno i za svaki stresor pojedinačno, prevladavaju osobe mlađe životne dobi od 18 do 34 godine, osobe sa završenom srednjom stručnom spremom, osobe s radnim stažom na trenutnom radnom mjestu od 2 do 10 godina. Što se tiče radnih mjesta, uredski i šalterski

službenici zauzimaju vodeću poziciju kao radna mjesta s izrazito stresnim utjecajnim čimbenicima, od ukupno 162 ispitanika 32 (19,8 %) dolazi iz navedenog područja. Pri čemu se kod spomenutih stresora iz hipoteza u svakoj ponaosob navedeni službenici, njih 1/3 ocjenili stresore kao izuzetno stresne utjecajne čimbenike u poslovnoj komunikaciji. Prema spolnoj strukturi, a vezano uz prihvaćanje ovih hipoteza, žene u većem postotku u odnosu na muškarce ocjenjuju stresore lošu organizaciju posla te strah od gubitka posla.

Iz svega navedenog, može se zaključiti da se postavljene hipoteze prihvaćaju, a provođenjem akcijskog plana za prevenciju stresa uzrokovanog poslom smanjuje navedeni utjecajni čimbenici koji su glavni pokretač stresa u profesionalnom i privatnom životu.

U Varaždinu, \_\_\_\_\_

Potpis: \_\_\_\_\_

## **Izjava o autorstvu i suglasnost za javnu objavu**

---

IZJAVA O AUTORSTVU  
I SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, TINA NOVOSEL pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada pod naslovom STRES U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Studentica:

TINA NOVOSEL

- Novosel Tina  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, TINA NOVOSEL neopozivo izjavljujem da sam suglasana s javnom objavom diplomskog rada pod naslovom STRES U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI čija sam autorica.

Studentica:

TINA NOVOSEL

- Novosel Tina  
(vlastoručni potpis)



## Popis literature

---

### A. Knjige

1. Biondić Vince, Davorka. 2012. *Kako uspješno pregovarati*. Biondi. Zagreb.
2. Bovée, Courtland L.; Thill, John V. 2013. *Suvremena poslovna komunikacija*. MATE. Zagreb.
3. Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Veleučilište u Varaždinu. Varaždin.
4. Harris, Clare. 2005. *Minimum stresa, maksimum uspjeha*. Školska knjiga. Zagreb.
5. Lehrer, Paul M., Woolfolk, Robert L. 1993. *Principles and Practice of Stress Management*. The Guilford Press. New York.
6. Leiter, Michael P.; Maslach, Christina. 2011. *Spriječite sagorijevanje na poslu*. MATE. Zagreb.
7. Osredečki, Eduard. 2000. *Poslovno komuniciranje i poslovni bonton*. Naklada Edo. Samobor.
8. *Pobijedite stres*. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka.
9. Rouse, Michael J.; Rouse, Sandra. 2005. *Poslovne komunikacije*. Masmedia. Zagreb.
10. Vodopija, Štefanija. 2006. *Opća i poslovna komunikacija*. Naklada Žagar. Rijeka.
11. Vodopija, Štefanija; Vajs Felici, Angela. 2007. *Poslovno ponašanje i etiketa*. Naklada. Zadar.

### B. Elektronički i mrežni izvori

1. Burza rada, Hrvatski zavod za zapošljavanje,  
[https://burzarada.hzz.hr/Posloprimac\\_RadnaMjesta.aspx](https://burzarada.hzz.hr/Posloprimac_RadnaMjesta.aspx) (pristupljeno 17. veljače 2016. 16:13)

2. Nagrade dobre prakse za zdrava radna mjesta 2014.–2015.  
<https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/healthy-workplaces-good-practice-awards-2014-2015> (pristupljeno 11.veljače 2016.)
3. Nemčić, Jelena.  
<http://web.zpr.fer.hr/ergonomija/2005/nemcic/obveze.html> (pristupljeno 11.veljače 2016.)
4. Ptičar, Mirjana. *Upravljanje stresom i psihosocijalnim rizicima na radnom mjestu - planirane aktivnosti*.  
<http://www.hzzzsr.hr/images/documents/Upravljanje%20stresom.pdf>  
(pristupljeno 10.veljače 2016.)
5. Rees Anderson, Amy.  
<http://www.forbes.com/sites/amyanderson/2013/05/28/successful-business-communication-it-starts-at-the-beginning/#1243bfed3280>  
(pristupljeno 09.veljače 2016.)
6. Stanković, Tomislav. <http://www.tomislavstankovic.com/blog/poslovna-komunikacija/> (pristupljeno 08.veljače 2016.)
7. Šimunović, Dubravka.  
<http://www.plivazdravlje.hr/aktualno/clanak/18439/Stres-na-poslu.html>  
(pristupljeno 16. veljače 2016.)
8. T.,B. Moj posao. <http://www.moj-posao.net/Vijest/69682/Kratki-rokovi-i-pritisak-guse-kreativnost/6/> (pristupljeno 29.veljače 2016.)
9. Prema: Uredi svoj dom.  
[http://www.uredisvojdrom.com/article/227/strah\\_od\\_gubitka\\_posla](http://www.uredisvojdrom.com/article/227/strah_od_gubitka_posla)  
(pristupljeno 29.veljače 2016.)
10. Vodič za kampanju. <http://hw2014.healthy-workplaces.eu/hr/campaign-material/introducing-the-campaign-guide>  
(pristupljeno 11.veljače 2016.)
11. Vrabac, Alisa. <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/pitamo-strucnjake/1402-zbog-cega-je-vazna-dobra-poslovna-komunikacija>  
(pristupljeno 09.veljače 2016.)

12. Zrinušić, Aleksandra. <http://www.posao.hr/clanci/karijera/na-radnom-mjestu/poslovni-bonton/3341/> (pristupljeno 11. veljače 2016.)

### C. Kvalifikacijski radovi

1. Šimunić, Dijana. 2015. *Neverbalna komunikacija*. Završni rad. Sveučilište Sjever. Koprivnica.
2. Milošević, Milan. 2010. *Izrada mjernog instrumenta stresa na radnom mjestu bolničkih zdravstvenih djelatnika i procjena njegove uporabne vrijednosti*. Doktorska disertacija. Medicinski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Zagreb.

## Popis ilustracija

---

### A. Popis slika

<b>Slika 2.1.1.</b> Komunikacijski proces .....	<b>4</b>
<b>Slika 3.3.1.</b> Reakcija na stres .....	<b>27</b>
<b>Slika 3.4.1.</b> Dijagram o postojanju akcijskog plana za prevenciju stresa .....	<b>32</b>
<b>Slika 4.5.1.</b> Dijagram podjele prema spolu .....	<b>38</b>
<b>Slika 4.5.2.</b> Dijagram podjele prema dobnoj strukturi .....	<b>39</b>
<b>Slika 4.5.3.</b> Dijagram podjele prema razini obrazovanja .....	<b>39</b>
<b>Slika 4.5.4.</b> Dijagram podjele prema radnom mjestu .....	<b>41</b>
<b>Slika 4.5.5.</b> Dijagram podjele prema načinu rada .....	<b>41</b>
<b>Slika 4.5.6.</b> Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu .....	<b>42</b>
<b>Slika 4.6.1.</b> Dijagram podjele prema spolu .....	<b>44</b>
<b>Slika 4.6.2.</b> Dijagram podjele prema dobnoj strukturi .....	<b>45</b>
<b>Slika 4.6.3.</b> Dijagram razine obrazovanja .....	<b>45</b>
<b>Slika 4.6.4.</b> Dijagram podjele prema načinu rada .....	<b>46</b>
<b>Slika 4.6.5.</b> Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu .....	<b>46</b>
<b>Slika 4.6.6.</b> Dijagram podjele prema radnom mjestu .....	<b>47</b>
<b>Slika 4.6.7.</b> Dijagram podjele prema spolu .....	<b>48</b>
<b>Slika 4.6.8.</b> Dijagram podjele prema dobnoj strukturi .....	<b>49</b>
<b>Slika 4.6.9.</b> Dijagram razine obrazovanja .....	<b>50</b>
<b>Slika 4.6.10.</b> Dijagram podjele prema načinu rada .....	<b>50</b>
<b>Slika 4.6.11.</b> Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu .....	<b>51</b>

<b>Slika 4.6.12.</b> Dijagram podjele prema radnom mjestu .....	<b>52</b>
<b>Slika 4.6.13.</b> Dijagram podjele prema spolu .....	<b>53</b>
<b>Slika 4.6.14.</b> Dijagram podjele prema dobnoj strukturi .....	<b>53</b>
<b>Slika 4.6.15.</b> Dijagram razine obrazovanja .....	<b>54</b>
<b>Slika 4.6.16.</b> Dijagram podjele prema načinu rada .....	<b>54</b>
<b>Slika 4.6.17.</b> Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu .....	<b>55</b>
<b>Slika 4.6.18.</b> Dijagram podjele prema radnom mjestu .....	<b>56</b>
<b>Slika 4.6.19.</b> Dijagram podjele prema spolu .....	<b>57</b>
<b>Slika 4.6.20.</b> Dijagram podjele prema dobnoj strukturi .....	<b>58</b>
<b>Slika 4.6.21.</b> Dijagram razine obrazovanja .....	<b>58</b>
<b>Slika 4.6.22.</b> Dijagram podjele prema načinu rada .....	<b>59</b>
<b>Slika 4.6.23.</b> Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu .....	<b>60</b>
<b>Slika 4.6.24.</b> Dijagram podjele prema radnom mjestu .....	<b>61</b>
<b>Slika 4.6.25.</b> Dijagram podjele prema spolu .....	<b>62</b>
<b>Slika 4.6.26.</b> Dijagram podjele prema dobnoj strukturi .....	<b>62</b>
<b>Slika 4.6.27.</b> Dijagram razine obrazovanja .....	<b>63</b>
<b>Slika 4.6.28.</b> Dijagram podjele prema načinu rada .....	<b>64</b>
<b>Slika 4.6.29.</b> Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu .....	<b>64</b>
<b>Slika 4.6.30.</b> Dijagram podjele prema radnom mjestu .....	<b>65</b>
<b>Slika 4.6.31.</b> Dijagram podjele prema spolu .....	<b>66</b>
<b>Slika 4.6.32.</b> Dijagram podjele prema dobnoj strukturi .....	<b>67</b>
<b>Slika 4.6.33.</b> Dijagram razine obrazovanja .....	<b>68</b>
<b>Slika 4.6.34.</b> Dijagram podjele prema načinu rada .....	<b>68</b>

**Slika 4.6.35.** Dijagram podjele prema radnom stažu na trenutnom radnom mjestu ..... **69**

**Slika 4.6.36.** Dijagram podjele prema radnom mjestu ..... **69**

## **B. Popis tablica**

**Tablica 2.1.** Dva pristupa proučavanju komunikacije..... **3**

**Tablica 3.2.1.** Učinak stresa na organizam nakon važnijih životnih događaja čovjeka ..... **23**

## Prilozi

---

## Prilog 1. Kampanja za zdrava radna mjesta: *Banka u pokretu* – uključivanje upravitelja i zaposlenika u poboljšavanje dobrobiti na poslu.

Nagrade dobre prakse za zdrava radna mjesta 2014.-2015.

### Banka u pokretu – uključivanje upravitelja i zaposlenika u poboljšavanje dobrobiti na poslu



Banka Lån & Spar, Danska

[www.lsb.dk/lsb](http://www.lsb.dk/lsb)

#### Poteškoća

U financijskom sektoru, u kojemu vlada snažni pritisak, tempo rada i zahtjevi bespoštedni su. To povećava rizik stresa, što može dovesti do veće učestalosti izostanaka zbog bolesti. Kako bi riješila tu situaciju, banka se želi uhvatiti u koštac s psihosocijalnim rizicima i zaposlenicima pružiti potporu u postizanju bolje ravnoteže između privatnog i poslovnog života, što je često teško postići na zahtjevnim radnim mjestima. Društvo vjeruje da je za postizanje njihovih ambicioznih poslovnih ciljeva ključno imati dobro pripremljene zaposlenike u dobroj formi.

#### Poduzete mjere

„Banka u pokretu“ načelo je životnog stila koje banka Lån & Spar primjenjuje kako bi pripremila zaposlenike za okolinu u kojoj vlada snažan pritisak. U skladu s tim načelom pokrenute su razne aktivnosti u svim podružnicama društva.

Radi smanjivanja razine stresa zbog opterećenja i zahtjeva posla, banka je pokrenula projekt „Učini to sada“. Cilj projekta bio je povećati učinkovitost unutar poduzeća na način da se radnicima pruže alati za dovršetak posla na strukturirani način i smanji gubitak vremena. Horizontalna organizacija i neformalni ton banke te utjecaj zaposlenika na radni dan također doprinose smanjenju stresa. Posebno se izbjegava sustavno planirani prekovremeni rad kako pojedinci ne bi bili preopterećeni i uvedeni su obvezni odmori koji obuhvaćaju tjelesnu aktivnost.

„Banka u pokretu“ snažno je usmjerena na dobrobit zaposlenika. „Dobar život“ naziv je tečaja za zaposlenike u kojemu se pozornost usmjerava na dobrobit, vrijednosti, stajališta i navike na poslu i doma. Osim toga, Kompas



za dobrobit dijaloški je alat putem kojega zaposlenici raspravljaju o izazovima kao što su zlostavljanje i veliko radno opterećenje. Nadalje, svi su voditelji certificirani treneri za privatni i poslovni život, a svi zaposlenici imaju pristup korporativnom psihologu.

Banka Lån & Spar također vjeruje da duševno i tjelesno zdravlje idu ruku pod ruku. Radna se mjesta ocjenjuju godišnje, kao i sistematski pregledi, a te ocjene služe za određivanje prioriteta za mjere na radnome mjestu. Ako se za nekog zaposlenika bolovanje smatra neobičnim, provodi se razgovor kako bi se utvrdilo je li izostanak rezultat uvjeta u banci i što banka može poduzeti kako bi pomogla.

Konačno, najmanje jedanput godišnje provode se razgovori radi razvoja zaposlenika, koji obuhvaćaju procjenu vještina zaposlenika i izradu razvojnih planova, čime se povećava zaposlenikovo zadovoljstvo poslom.




## Postignuti rezultati

- Nakon jedne godine provođenja programa „Dobar život“ 55 % zaposlenika izjavilo je da je poboljšana ravnoteža između posla i privatnog života.
- Zabilježen je pad u samostalno ocijenjenom dnevnom/ tjednom stresu.
- Razgovori o dobrobiti doveli su do toga da je u banci prepolovljena stopa bolovanja/izostanaka zbog stresa.
- Banka je u sklopu istraživanja „Odlično mjesto za rad“ tijekom četiri godine skočila sa 69. na 20. mjesto. Čak je 93 % zaposlenika 2013. godine izjavilo da je zadovoljno ili vrlo zadovoljno poslom u banci Lán & Spar.
- Psihološka okolina u 2014. godini znatno je napredovala u odnosu prema 2013. godini.
- Društvo je također zabilježilo povećanje učinkovitosti, zarade i zadovoljstva klijenata.



*Razgovori o dobrobiti provodili su se kako bi se procijenilo jesu li izostanci rezultat uvjeta u banci i kako banka može pomoći.*

## Prilog 2. Anketni upitnik



# Anketni upitnik: Stres u poslovnoj komunikaciji

Ova anketa koristi se u svrhu istraživanja čiji je cilj sastaviti popis čimbenika koji u svakodnevnom poslovnom okruženju uzrokuju stres.

Anketa je anonimna i namijenjena svima, a rezultati ankete biti će korišteni u svrhu izrade diplomskog rada.

**\*Obavezno**

### OPĆI PODACI

U prazan kvadrat unesite znak „X“ kraj odgovora koji se odnosi na Vas.

**1. Spol: \***

M

Ž

**2. Dob: \***

18 - 34

35 - 54


55 +

**3. Razina obrazovanja: \***

Osnovno obrazovanje

Srednja stručna sprema

Viša stručna sprema



- Visoka stručna sprema

#### 4. Radno mjesto: \*

- Direktori, menadžeri i čelnici
- Stručnjaci iz područja informatike i tehničkih znanosti
- Zdravstveni, prirodoslovni i biotehnički stručnjaci
- Profesori, nastavnici i stručnjaci za obrazovanje
- Stručnjaci iz društvenog, humanističkog i umjetničkog područja
- Uredski i šalterski službenici
- Uslužna i ugostiteljska zanimanja
- Trgovačka i srodna zanimanja
- Kvalificirani poljoprivredni, ribarski i šumarski radnici
- Građevinarska i rudarska zanimanja
- Mehaničari, strojarski monter, elektromonteri i obrađivači metala
- Tiskari, precizni mehaničari, keramičari i staklari
- Zanimanja u proizvodnji i preradi hrane, tekstila, kože i drva
- Rukovatelji strojevima i postrojenjima, sastavljači proizvoda
- Vozači motornih vozila, pokretnih strojeva i brodska posada
- Jednostavna prodajna i uslužna zanimanja
- Jednostavna poljoprivredna, šumarska i ribarska zanimanja
- Jednostavna građevinska, proizvodna i transportna zanimanja

#### 5. Vaš način rada: \*

- Jedna smjena
- Višesmjenski rad

6. Radni staž na trenutnom radnom mjestu(godine): \*

- 0 – 1
- 2 – 10
- 11 – 20
- 21 – 30
- 30 +

**VLASTITA OPAŽANJA**

Pretpostavite da neki čimbenik, koji izaziva najviši stres koji ste doživjeli na svom radnom mjestu, ima vrijednost 5 bodova, a čimbenik koji uopće ne uzrokuje stres vrijedi 1 bod.

Koliko bodova biste dali slijedećim čimbenicima na svom radnom mjestu?

7. Neadekvatna osobna primanja \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

8. Neadekvatna materijalna sredstva za primjeren rad (financijska ograničenja) \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

9. Neadekvatan radni prostor (buka, vrućina, zatvoreni prostor i sl.) \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

10. Promjena radnog vremena ili drugih uvjeta \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

11. Mala mogućnost napredovanja (unaprjeđenje) \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

12. Oskudna komunikacija s nadređenima \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

13. Oskudna komunikacija s kolegama \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

14. Nedostatan broj djelatnika \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

15. Loša organizacija posla \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

16. Reorganizacija rada \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

17. Pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

18. Sklonost malverzacijama \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

19. Svakodnevne nepredviđene situacije \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

20. Preopterećenost poslom \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

21. Nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

22. Uvođenje novih tehnologija \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

23. „Bombardiranje“ novim informacijama iz struke \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

24. Nedostatak odgovarajuće edukacije \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

25. Međuljudski odnosi \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

26. Sukobi s kolegama \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

27. Sukobi s drugim suradnicima \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

28. Sukobi s nadređenim \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

29. Nemogućnost korištenja godišnjeg odmora \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

30. Strah od gubitka posla \*

	1	2	3	4	5	
Nije uopće stresno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Izrazito stresno

31. Ima li vaša poslovna jedinica akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom? \*

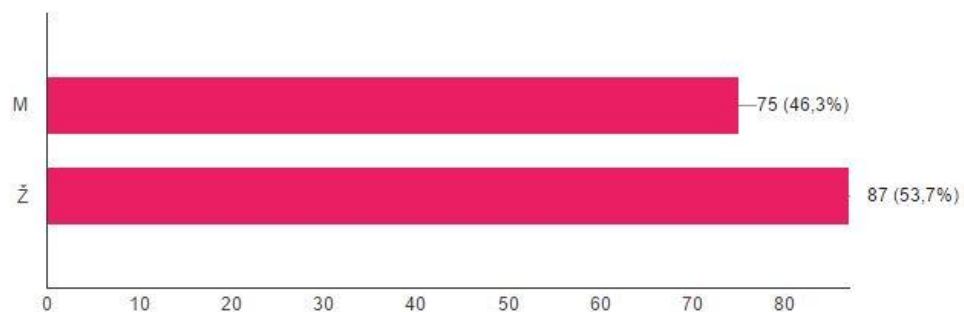
- DA
- NE
- NE ZNAM

PODNESI

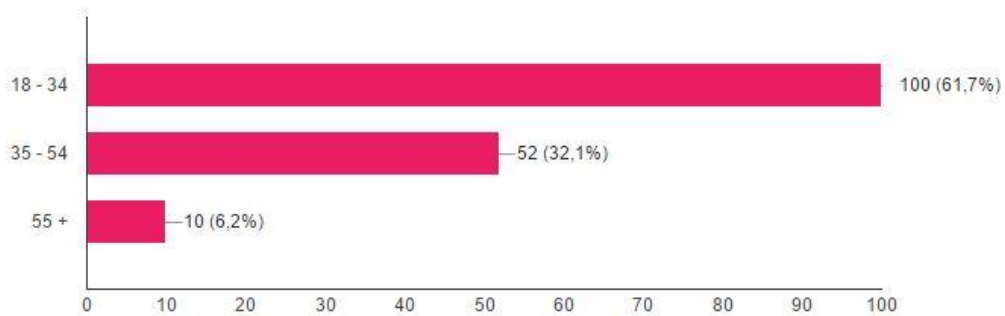


### Prilog 3. Dijagrami

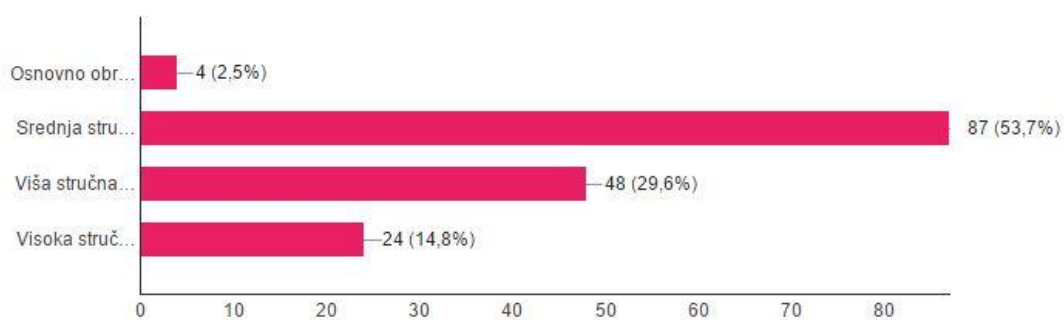
Spol: (162 odgovora)



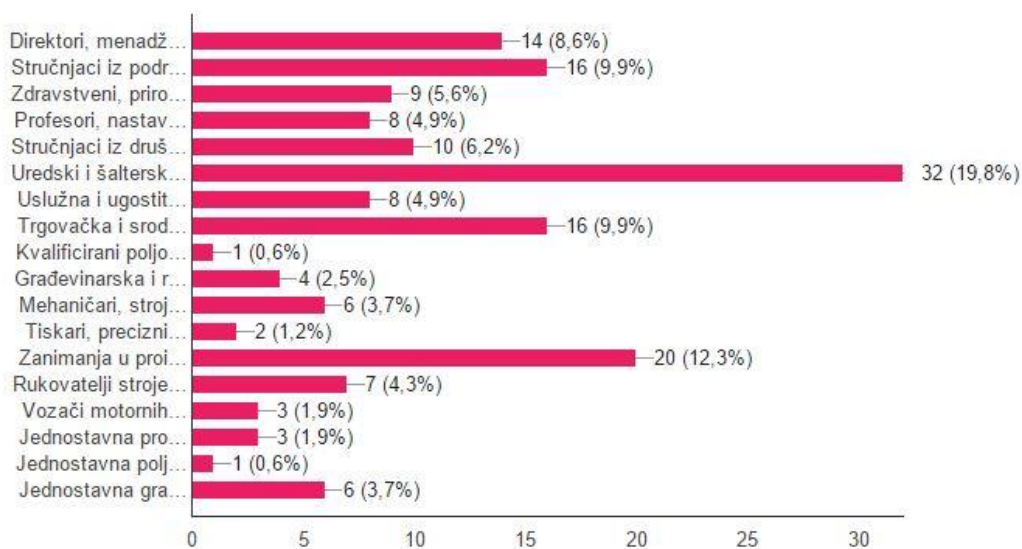
Dob: (162 odgovora)



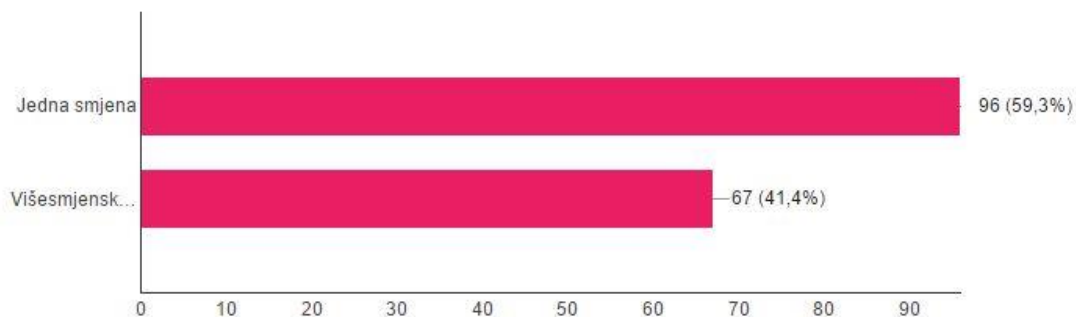
Razina obrazovanja: (162 odgovora)



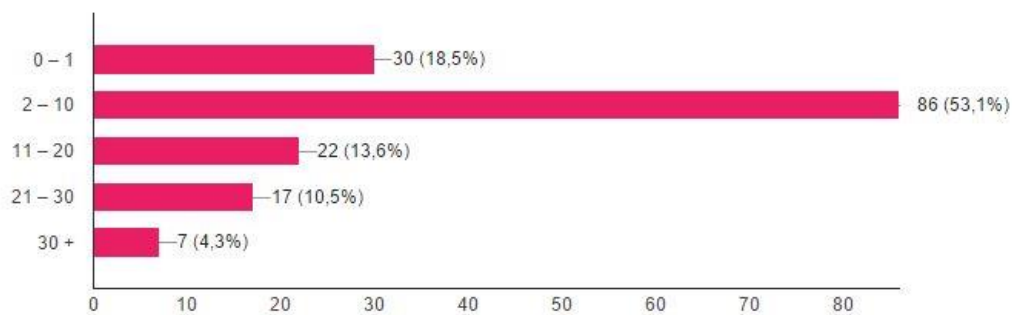
### Radno mjesto: (162 odgovora)



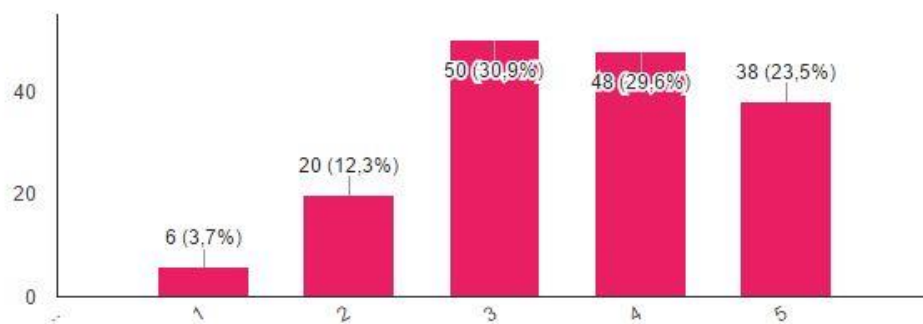
### Vaš način rada: (162 odgovora)



### Radni staž na trenutnom radnom mjestu (godine): (162 odgovora)



### Neadekvatna osobna primanja (162 odgovora)

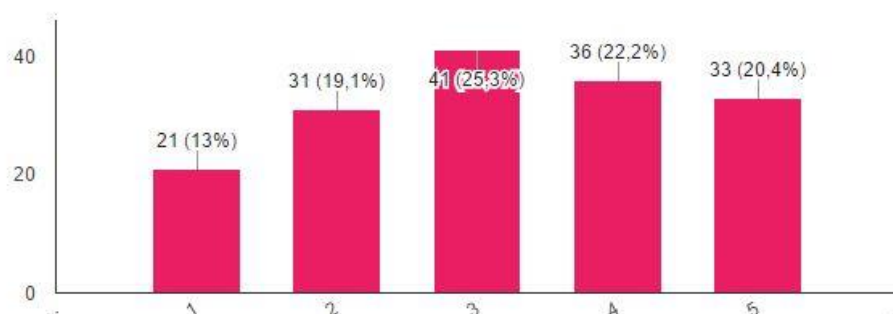


### Neadekvatna materijalna sredstva za primjeren rad (financijska ograničenja) (162 odgovora)

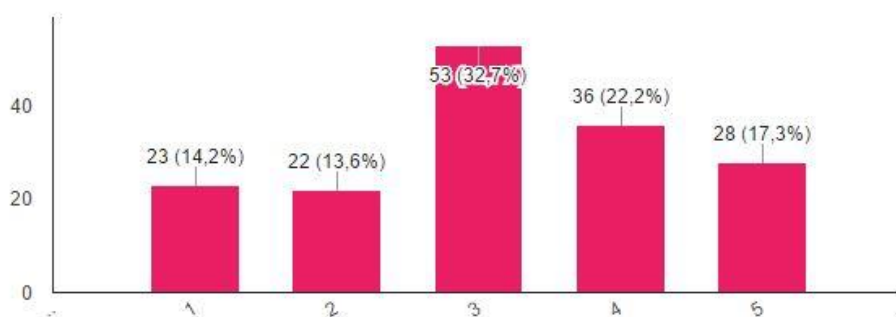
(162 odgovora)



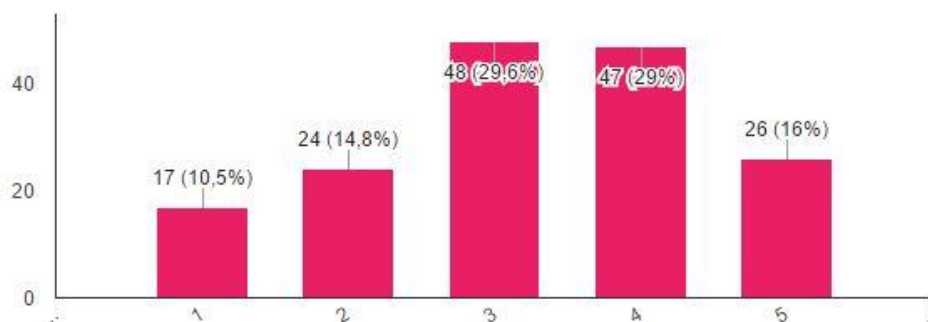
### Neadekvatan radni prostor (buka, vrućina, zatvoreni prostor i sl.) (162 odgovora)



### Promjena radnog vremena ili drugih uvjeta (162 odgovora)



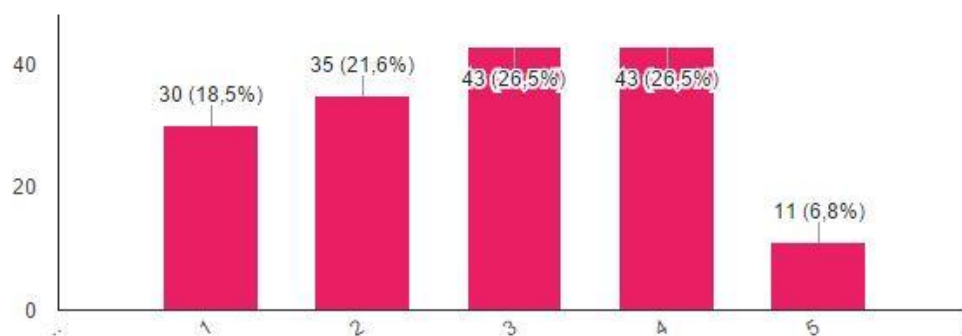
### Mala mogućnost napredovanja (unaprjeđenje) (162 odgovora)



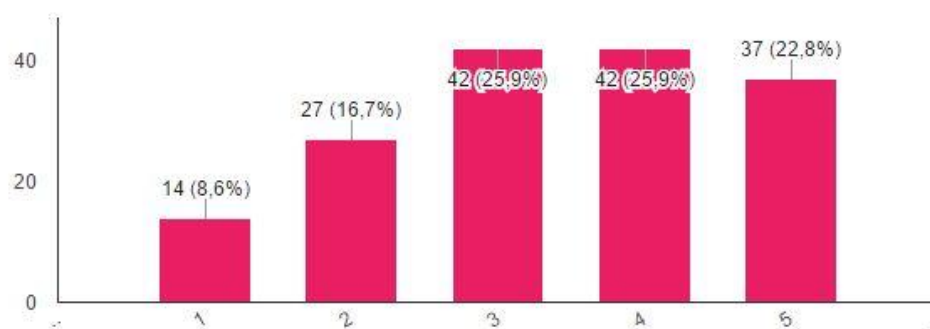
### Oskudna komunikacija s nadređenima (162 odgovora)



### Oskudna komunikacija s kolegama (162 odgovora)



### Nedostatan broj djelatnika (162 odgovora)



### Loša organizacija posla (162 odgovora)



### Reorganizacija rada (162 odgovora)



### Pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka (162 odgovora)



### Sklonost malverzacijama (162 odgovora)



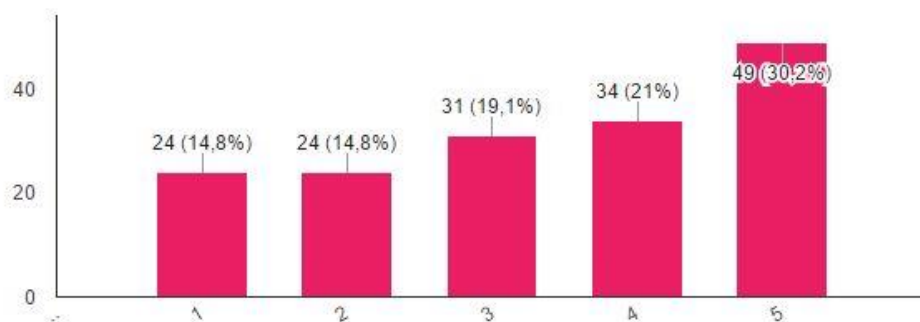
### Svakodnevne nepredviđene situacije (162 odgovora)



### Preopterećenost poslom (162 odgovora)



### Nemogućnost odvajanja profesionalnog i privatnog života (162 odgovora)



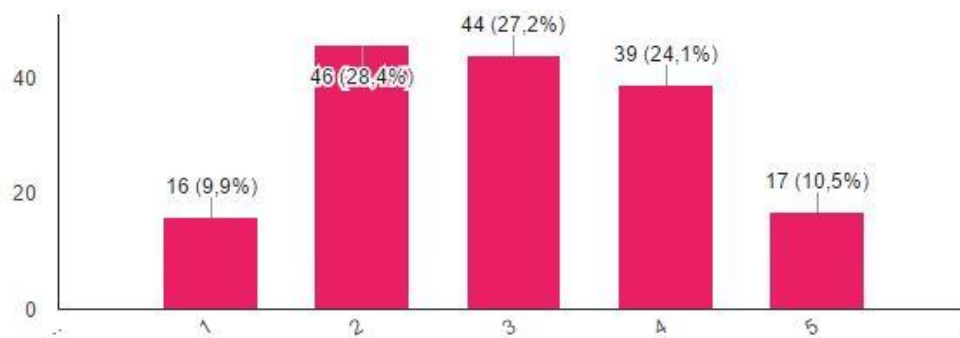
### Uvođenje novih tehnologija (162 odgovora)



### „Bombardiranje“ novim informacijama iz struke (162 odgovora)

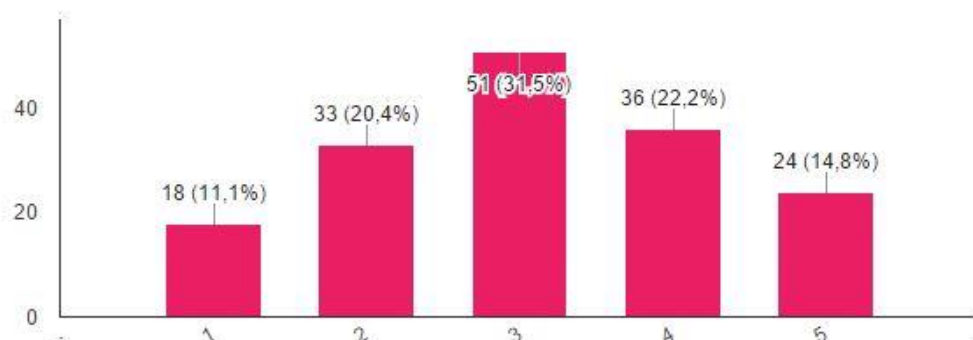


### Nedostatak odgovarajuće edukacije (162 odgovora)





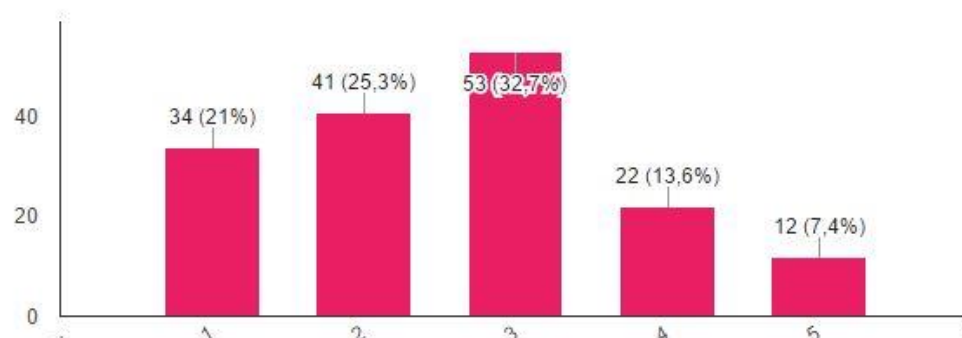
### Međuljudski odnosi (162 odgovora)



### Sukobi s kolegama (162 odgovora)



### Sukobi s drugim suradnicima (162 odgovora)



### Sukobi s nadređenim (162 odgovora)



### Nemogućnost korištenja godišnjeg odmora (162 odgovora)



### Strah od gubitka posla (162 odgovora)



## Ima li vaša poslovna jedinica akcijski plan za prevenciju stresa uzrokovanog poslom?

(162 odgovora)

