Utjecaj oblika poslovne komunikacije na stres

Mužinić, Romina

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:660653

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-24**

Repository / Repozitorij:

University North Digital Repository

Sveučilište Sjever

Utjecaj oblika poslovne komunikacije na stres

Romina Mužinić, 2590/336

Koprivnica, lipanj 2020. godine

Sveučilište Sjever

Poslovanje I menadžment

Utjecaj oblika poslovne komunikacije na stres

Studentica

Romina Mužinić, 2590/336

Mentorica

Doc.dr.sc, Ana Globočnik Žunac

Koprivnica, lipanj 2020.

Sažetak

Ovaj završni rad primarno govori o komunikaciji, načinima komunikacije i kako je ta sposobnost koju svako biće ima povezana sa stresom. Cilj istraživanja je saznati da li način na koji se komunicira u poslovnom svijetu uzrokuje stres. Postavljene su dvije hipoteze:
H1 Poslovna pisana komunikacija povećava razinu stresa.
H2 „*Licem u lice*“ komunikacija smanjuje razinu stresa.

Hipoteze su kroz provedenu anketu demantirane i otvorile su nova pitanja na koja valja naći odgovore. Zaključeno je da je komunikacija bit svega, poslovna komunikacija je kroz godine prerasla granice samo pukih sastanaka ili e mail dopisivanja. Na uzorku anketiranih zaposlenih ljudi, dobiveni su takvi odgovori da ne postoji definitivan stav o uzroku stresa obzirom na odabran oblik komunikacije, nego je splet događaja i odluka koje na kraju vode k stresnoj ili manje stresnoj situaciji. Utvrđeno je da putem pisane komunikacije većina ispitanika ne dobije potpune i pravodobne informacije čime je naglašena potreba intervencije u smislu poboljšanja efikasnosti i efektivnosti poslovanja.

Ključne riječi: stres, poslovna komunikacija, oblici komuniciranja, verbalna komunikacija, pisana komunikacija

Summary

This final paper primarily talks about communication, ways of communication and how that ability that every being has is related to stress. The aim of the research is to find out whether the way one communicates in the business world causes stress. Two hypotheses have been set:
H1 Business written communication increases stress levels.
H2 "Face to face" communication reduces stress levels.

The hypotheses were refuted through the survey and opened new questions that need to be answered. It was concluded that communication is the essence of everything, business communication has over the years exceeded the boundaries of mere meetings or e-mail correspondence. In a sample of employed people, such answers were obtained that there is no definite position on the cause of stress with regard to the chosen form of communication, but a mix of events and decisions that ultimately lead to a stressful or less stressful situation. It was found that through written communication most respondents do not receive complete and timely information, which emphasizes the need for intervention in terms of improving the efficiency and effectiveness of business.

Key words: stress, business communication, forms of communication, verbal communication, written communication

Sadržaj

1. Uvod 1
2. Komunikacija 2
2.1. Formalna i neformalna komunikacija 3
3. Usmena komunikacija 5
3.1. Neverbalna komunikacija 6
4. Forma poslovnog dopisivanja 8
4.1. Negativne vijesti 10
4.2. Pozitivne vijesti 10
4.3. Pisma nagovaranja 11
4.4. Dopis 12
4.5. E- mail 12
5. Stres 13
5.1. Fizički znakovi stresa 13
5.2. Psihološki znakovi stresa 14
5.3. Stres na poslu 14
6. Stres i načini komuniciranja u organizaciji 16
7. Metodologija istraživanja 18
7.1. Problem i cilj istraživanja 18
7.2. Hipoteze 18
7.3.Metoda istraživanja 18
7.4. Ispitanici 18
7.5. Analiza rezultata i diskusija 21
8. Zaključak 27
9. Literatura 28

1. Uvod

Svijet se mijenja brzinom munje. Samo jedna činjenica ostaje ista, potreba za komunikacijom. Komunikologija je vrlo zahtjevno područje, jer je multidisciplinarno i ono uključuje i psihologiju i sociologiju.

Rad obrađuje uže područje komunikacije koje se odnosi na poslovnu komunikaciju, a istraživanje provedeno u okviru završnog rada ima za cilj utvrditi kako odabir medija komunikacije utječe na stres pojedinca u nekoj organizaciji.

Prvi dio završnog rada predstavlja teorijska saznanja temeljem sekundarnog istraživanja literature. Rad započinje temom komunikacije, prikazuje podjelu komunikacije te je u cjelini 3. detaljno određena usmena komunikacija i neverbalna kao nedjeljiva dimenzija usmene komunikacije. Poglavlje 4 predstavlja i određuje vrste pismene poslovne komunikacije. U ovom su dijelu navedene ključne karakteristike svakog suvremenog oblika pismene komunikacije. Poglavlje 5. donosi odrednice stresa kao pojma o kojem ovisi način upravljanja i produktivnost odnosno postizanje strategijskih ciljeva organizacije. Osim što se radi o pojmu koji bi trebao biti u središtu pažnje poslovne organizacije prilikom određivanja načina upravljanja, trebao bi biti u fokusu i zbog opće dobrobiti svakog uključenog pojedinca, zaposlenika. Ovdje se ne radi samo zbog važnosti postizanja visoke razine zadovoljstva kojom se utječe na povećanje produktivnosti poslovanja već i zbog značajnog utjecaj na zdravlje zaposlenika čime se pojam stresa promatra u mnogo širem kontekst odnosno u kontekstu društvene odgovornosti.

Sedmo poglavlje predstavlja drugi dio završnog rada odnosno ovdje je prikazana ukupna metodologija istraživanja, dobiveni rezultati na temelju provedenog anketnog upitnika, a s ciljem potvrđivanja dvije hipoteze o utjecaju oblika poslovne komunikacije na stres. Unutar sedme cjeline nalazi se i poglavlje koje diskutira o dobivenim rezultatima na temelju kojih se može zaključiti da hipoteze nisu potvrđene. Rad daje zanimljiva saznanja i otvara nove pitanja za buduća istraživanja u tom području.

2. Komunikacija

„ Niti jedan čovjek nije otok“- John Donne.

Ljudi komuniciraju iz različitih razloga. Komunikacija mora i ne mora biti uspješna. Obično je dvostrana, komuniciranje uključuje uporabu simbola, i ono rezultira namjeravanim i nenamjeravanim učincima. Komuniciranje uključuje najmanje dvije osobe koja jedna na drugu utječu u nejednakoj mjeri. Harold Laswell je poznati komunikolog po kome je nazvan komunikacijski model koji nam služi da znamo tko kaže što kojim kanalom kome i s kojim efektom.

Značenje jezika u procesu komunikacije je denotativno, koja je eksplicitna identifikacija stvari. Također je i konotativno koje širi raspon ideja, osjećaja i akcijskih tendencija koje se grupiraju oko riječi i funkcija oznake koju obilježava određeni objekt u području praktične uporabe (Rouse, Rouse,2005).

Na početku vrijedi reći što je to uopće komunikacija. Svatko bi mogao nabrojati nekoliko pojmova koje bi mogle definirati komunikaciju kao pojam. Od kada je čovjeka od tada postoji komunikacija. Komunikaciju je teško definirati, nego se najčešće određuje putem nekoliko faktora. Odnedavno se komunikacija počela objašnjavati kroz znanost komunikologija.

Komunikacija može biti verbalna i neverbalna. Verbalna komunikacija je bilo koja razmjena informacija, poruka i misli verbalnim načinom. Neverbalna je osim gestikulacije i govora tijela, također i pisana komunikacija. Nekad u povijesti prvi ljudi su komunicirali i preko piktograma. Rouse, Rouse (2005) kao i Pease, Pease(2008) se slažu da je komunikacijski osnovni model u kojem pošiljatelj prenosi poruku primatelju. Proces počinje kada pošiljatelj stvori ideju u glavi, oblikuje ju kako bi trebala izgledati. Kodiranje poruke je pretvaranje misli u riječi koje su govorne ili pisane. Te poruke putuju kroz kanale. Kanali su zapravo sredstvo ili bolje rečeno metoda kojom se poruka prenosi do primatelja. Na kraju dolazi do dekodiranja. Odnosno, primatelj interpretira odaslane kodove u primljenu poruku koja je donekle shvaćena. Ono što je bitno na kraju prenesene poruke je povratna informacija. To nije ništa drugo nego reakcija onog koji je primio poruku. Nakon povratne informacije, cijeli taj proces postaje razgovor na bilo koji način.

Oblici komunikacije se dijele na međusobnu komunikaciju i masovnu komunikaciju.

Osim već navedene podjele komunikacije, unutar tih postoji formalna i neformalna. To su dvije komunikacije koje se značajno razlikuju.

Kao što je već rečeno, cilj komunikacije je prenesti poruku (Rouse, Rouse, 2005). Usmena komunikacija u poslovnom svijetu je bilo koji sastanak, razmjena ideja i poruka.

Često u komunikaciji dolazi do „šumova“ ili „buke u kanalu“. To samo govori da sudionici u komunikaciji nisu na istoj valnoj duljini. Šumovi prekidaju ili čak iskrivljuju poruku. Šum kao takav može biti u prenesenom značenju nerazumijevanje usmene komunikacije, a naravno može biti doslovce neka smetnja u pisanoj komunikaciji, u vidu prekida internetske veze, kašnjenja pošte i sl (Pease, Pease,2008). U usmenoj komunikaciji, osim što je bitno kako i na koji način se izražava, bitan je i govor tijela. Često poruka koja se šalje ne dolazi do primatelja onako kako je to zamišljeno. Zato je bitno osim komuniciranja govorom, koristiti i uho. Točnije, bitno je i slušati, samo tako procesuiranjem informacija i povezivanjem sa sugovornikom možemo pravilno komunicirati. Ne toliko pravilno koliko produktivno. To ne znači da konflikt nije produktivna komunikacija ako se pravilno pristupa problemu. U poslovnoj komunikaciji često bude i takvih situacija. Vrlo je bitno poraditi na komunikacijskim vještinama, kako bi se u poslovnom svijetu produktivno koristila komunikacija kao oruđe za postizanje ciljeva (Vodopija,2006).

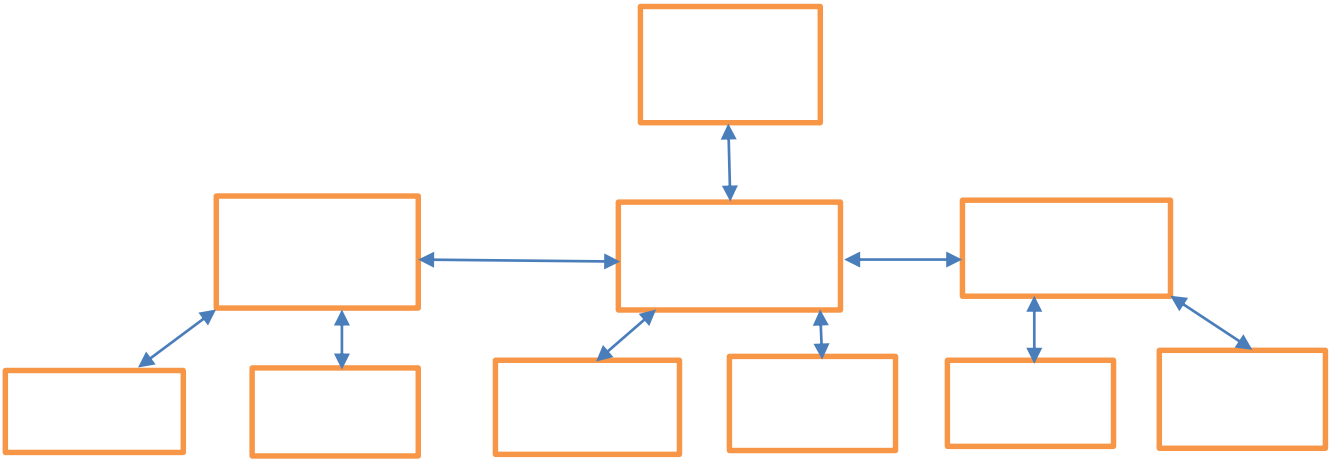
Kako se komunikacija dijeli na vrste i oblike, tako i svaka vrsta ima svoje prednosti i nedostatke. U nastavku je orijentacija na neverbalnu, to jest pisanu komunikaciju. Prema Lamza-Maronić (2008) načela poslovne komunikacije su načelo jezgrovitosti, načelo omeđenosti sadržaja, načelo točnosti i načelo oblikovanja.

2.1. Formalna i neformalna komunikacija

Formalna komunikacija se koristi u bilo kojoj poslovnoj organizaciji. Prema Rousu, Rousu (2005.) organizacijska struktura je zapravo formalni okvir kojemu je svrha postizanje ciljeva. To će reći da postoje određene modele veza između odjela i uloga pojedinaca u njihovoj poslovnoj organizaciji. Naravno, da bi ta organizacija funkcionirala i bila produktivna, među njima mora postojati kvalitetna komunikacija i to na formalnoj (poslovnoj) razini.

Kako postoje dvije vrste vođenja u firmi, horizontalno i vertikalno vođenje, tako postoji horizontalna i vertikalna komunikacija.

Prikaz 1 Primjer vertikalne i horizontalne formalne komunikacije



Izvor: Autorica rada

Prikaz 1 predstavlja primjer vertikalne i horizontalne formalne komunikacije gdje je jasno vidljiv lanac zapovijedanja koji kreće s vrha prema dolje. Također je vidljivo da komunikacija može teći i u suprotnom smjeru, ali naravno opet kroz hijerarhiju. Katz i Kahn (prema Rouse & Rouse, 2005) su podijelili komunikaciju „prema dolje“ u pet sljedećih kategorija:

- Komunikacija organizacijskih ciljeva i misije
- Upute kako izvršavati zadatke
- Razlog zašto određeni zadatci
- Komunikacija o pravilima, procedurama i politici
- Izvedba rada i ostale povratne informacije.

S obzirom da se radi o pismenoj komunikaciji, šumovi u komunikaciji i gubljenja točnosti poruke nema (Pease, Pease, 2007). Osim vertikalne, postoji i horizontalna komunikacija, to je takva komunikacija koju koriste djelatnici određene tvrtke međusobno koji su na istom položaju unutar firme. O neformalnom obliku komunikacije nema se što puno za nadodati objašnjenjem koji bi ju bolje definirao od samog njenog naziva. To je vrsta komunikacije koju koristimo u svakoj sekundi života na bilo koji način. I pisano i usmeno i govorom tijela, izrazima lica. U novije vrijeme u suživotu sa svim mogućim dostupnim elektroničkim uređajima i pokrivenosti internetom, uživamo dopisivanje porukama preko različitih društvenih platformi. Tu se često koriste emotikoni kao sredstvo skraćivanja i boljeg objašnjavanja poruke, dočaravanja osjećaja u danom trenutku.

3. Usmena komunikacija

Bitno je određivanje količine informacija. Kao što Osredečki (2000) kaže da se ne može dijeliti sve sa svakime, a to nije niti cilj. Poplava informacija dovodi do preopterećenosti informacijama. Primjerice, zaposlenik može biti zatrpan e-mail porukama da ne može sve odraditi, niti među njima odrediti prioritete (Osredečki, 2000).

Temeljne prepreke u razumijevanja predmeta poruke je subjektivizam koji je razmjena informacija gdje se ona odnosi na predmetnu temu i lišena je osjećaja koji prikazuju nečije pravo na nešto. Informacija se prikazuje u željenom svjetlu, služi za postizanje prikrivenog cilja ili osvete (Globočnik Žunac, 2018). Slijedeća temeljna prepreka je nerazumljivost koja dovodi do očekivanja neuspjeha, pomanjkanja hrabrosti, nedostatka inicijative i odustajanja od prvotnog cilja koji je bio željen.

Razumljivost je svojstvo poruke koje sadrži 4 karakteristike:

1. Jednostavnost – rečenice su kratke a upotrebljavaju se poznate riječi i stručni pojmovi su pojašnjeni
2. Raščlanjenost i red gdje je tema dobro poznata i činjenice su argument
3. Kratkoća i sažetost je bitna jer odlazak u širinu teme gubi svoju bit
4. Dodatna stimulacija u obliku humora, analogija, metafora, primjera.

Marott (2005, prema Globočnik Žunac, 2018) smatra da instrumenti za spoznaju odnosa mogu biti koordinate ponašanja koju su omalovažavanje ili uvažavanje a ono može biti tutorstvo u svrhu priznavanje slobode odlučivanja.

Globočnik Žunac (2018) kaže da Berne polazi od postavke da u svakom pojedincu postoje 3 vrste ličnosti odnosno 3 funkcionalna dijela osobnosti koje on naziva ego stanja. Oni su nesvjesni aspekti komunikacije i dijele se na roditeljsko Ja koje je njegujuće, kritizirajuće, zatim dječje JA koje prikazuje prirodno dijete, njegovu prilagođenost i buntovnost i na kraju odraslo JA koje je racionalno i logičko.

Kako bi se kvalitetno komuniciralo, a to znači da je željeni cilj postignut, potrebno je koristiti argumente i činjenice. Usmena komunikacija se obogaćuje neverbalnom komunikacijom što joj daje živost i moguć odlazak u više smjerova koji nisu bili prvotno zacrtani. Koristeći vrste ličnosti kao pomoć u komunikaciji, svjesno se može poboljšati način komunikacije i odnosi i unutar i van organizacije. Također, u radu će biti spomenuti apeli koji mogu pomoću kako kvalitetnije komunicirati i minimizirati osjećaj nedorečenosti ili krivog interpretiranja rečenog.

Usmena komunikacija se može vršiti i putem telefona, Skypa, Meet aplikacije. Korisna je ako je video poziv, jer se može vidjeti neverbalna komunikacija sugovornika tokom verbalne komunikacije. Putem samog telefona, tonom glasa se može dokučiti o stanju i razumijevanju druge strane (Fox, 2006).

3.1. Neverbalna komunikacija

Ono što je jako bitno u verbalnoj komunikaciji je neverbalna komunikacija. Govorom tijela, mimikom, gestama, načinom oblačenja može se reći mnogo više nego samim riječima. Neverbalnom komunikacijom se potvrđuje ili negira ono što se izgovara.

Prema Španjol Marković (2016) Mehrabianov dojam vizualnog aspekta govora je 55%, ono kako kažemo, to jest glasovnog je 38% i ono što kažemo je 7%.

Funkcije neverbalne komunikacije su iskazivanje odnosa prema sugovorniku, zamjena je za verbalnu komunikaciju i njome se konvencionalno izražavamo. Neverbalnom komunikacijom često upravljaju emocije kojima je zadatak navoditi nas na djelovanje. Osnovne ljudske emocije su srdžba, strah, radost, ljubav, iznenađenje, gađenje i tuga, a Globočnik Žunac (2018) govori o sljedećim oblicima neverbalne komunikacije:

1. Govoru tijela
2. Gestikulaciji
3. Mimici
4. Vizualnom kontaktu
5. Parajeziku
6. Odijevanju
7. Prostornoj komunikaciji
8. Haptici
9. Kronemici
10. Olfaktornoj komunikaciji
11. Komunkaciji okusom

Ekmanu (prema Leathers, 1997) razlikuje 5 neverbalnih kategorija. To su: Amblemi, Ilustratori, Emotikoni, Regulatori i Adaptori. Amblemi su neverbalni znakovi koji zamjenjuju riječi, ilustratori dopunjuju neverbalnu poruku, regulatori su ti koji kontroliraju komunikaciju, a adaptori pokazuju unutarnje stanje.

Govor tijela ima svoju vjerodostojnost koja se dokazuje autonomnim znacima. Primjerice crvenilom lica, znojenje (Španjol Marković,2016). Kod ljutnje, krv odlazi u mišiće, srce

ubrzava i odlučnost na akciju je prisutna, zato kada je netko ljut kaže se da je crven od ljutnje. Pokreti nogom ili stopalima ukazuju na to kolika je usmjerenost na sugovornika. Držanja tijela, je li ono zgrbljeno ili uspravljeno daje dojam straha, da li se uzmiče ili samouvjereno stoji uspravno.

4. Forma poslovnog dopisivanja

Osim pravopisne točnosti, poslovno dopisivanje treba imati bogat i kompetentan vokabular temi o kojoj se radi. Treba sadržavati tečnost misli i konkretne činjenice.

Otvaranje pisma kreće sa oslovljavanjem : „ Poštovani gospodine Marić…“ ako se zna kome je naslovljeno, ako se ne zna tada sa „ Poštovani“.

Nadalje, piše se uvod, da bi upoznali čitatelja sa daljnjom temom, zatim bit poruke i zaključak. Na kraju se daje do znanje kako bi trebala teći daljnja komunikacija (Osredečki, 2000.). Ako se očekuje povratna informacija, tada bi se trebalo naznačiti potreba iste i u kojem roku. „ Radujemo se vašem odgovoru u što kraćem roku, radi potrebe izvođenja radova…“

Treba pripaziti na ispravno i točno imenovanje primatelja i njegovih mogućih titula

Koraci u strategiji poslovnog dopisivanja su:

- Planiranje- analiza situacije, prikupljanje info, organiziranje info
- Pisanje- prilagođavanje publici, sastavljanje poruke
- Dovršavanje- revidiranje, oblikovanje, korekcija, distribucija

Svako poslovno dopisivanje ima neku namjeru, odnosno apelira na reakciju sugovornika, ti apeli mogu biti (Schultz Von Thun, 2006):

Prikriveni odnosno nečujni apeli, oni služe da se njima izriče pozitivno ozračje gdje se drugoj strani onemogućuje iskazivanje negativnog ozračja.

Dovodi se sugovornika u stanje u kojem će reagirati sukladno apelu. Djelotvorni su utoliko što imaju jak utjecaj na primatelja, i uzrokuju nedostatak odgovornosti pošiljatelja.

Kada se koriste paradoksalni apeli dešava se polarizacija. Odnosno, je li odgovor „NE“ zaista odgovor koji se misli. Rečenica može glasiti :“ Dolazim, ali ne bih htjela smetati.“ Odgovor je nesiguran i neodređen, ne može se dokučiti želi li ta osoba zaista doći ili traži izgovor za nedolazak. Tu je i otvoreni apel pomoću kojeg se direktno i jasno iskazuju želje i namjere.

Pisana komunikacija je vrsta komunikacije koja se koristi u svakodnevnom životu koliko i usmena komunikacija (Schultz Von Thun,2006).

Odmah na početku valja istaknuti prednosti i mane pisane komunikacije.

Prednosti bi bile to što recimo, pisani trag ostaje zauvijek negdje pohranjen. Bilo to u nekom spisu, dokumentima, arhivu. Ili ako se radi o internetskom dopisivanju putem e maila ili kojeg drugog načina, uvijek ostaje taj razgovor zabilježen. Prednost je toga što je svaka takva komunikacija lako dokaziva ako je to potrebno. Nedostatak toga je što to može doći u krive ruke i poslužiti za bilo koju lošu namjeru povrede privatnosti i poslovne tajne.

Prednost također može biti to što pošiljatelj bilo kojeg poslovnog pisma, priopćenja bilo u obliku e maila ili štampanog pisma može prije samog slanja dobro promisliti da li je sve rečeno što je zamišljeno. Je li u ispravnom tonu, ima li bilo kakvih grešaka, i to se sve može iskorigirati i imati pod kontrolom.

Primatelj bilo koju pismenu informaciju može više puta proći i pročitati dok ne postane jasnije. Važni detalji ostaju trajno dostupni i nisu potrebni ponavljani upiti.

Nedostaci takve komunikacije su što često pisanje bilo pisma ili e maila oduzima puno više vremena nego recimo telefonski poziv.

Dojam rečenoga u e -mailu ne mora biti u skladu s mislima pošiljatelja. Povratna informacija primatelja čeka se duže nego kod usmene komunikacije, pogotovo ako pismo nije zaprimljeno ili bilo pročitano pravovremeno (Fox, 2006).

Putem pisanog komuniciranja u poslovnom svijetu obično to budu nekakva priopćenja, obavijesti, nagovaranja.

Tipična poslovna pisma obično su: kupnje ili prodaje proizvoda ili usluga, zapošljavanje ili obavijest o otkazu. Nagrađivanje ili disciplniranje zaposlenika. Žalbe i odgovaranje na istu. Potvrđivanje usmene komunikacije, raspravljanje ili pregovaranje oko uvjeta dogovora. Bilo koja ta pisma, osim što neka imaju svrhu nagovaranja i informiranja, također imaju svoju svrhu pozitivne ili negativne obavijesti, priopćenja (Rouse, Rouse, 2015.). Neka od poslovnih pisama dolazi i u obliku informativnih pisama, tipska pisma, izvještaji, faksevi, dopisi, e-mailovi, priopćenja za javnost. Pravila za pisanu poslovnu komunikaciju putem e-maila (Dobrijević, 2011):

1. Razmisliti koliko je planirana poruka nužni primatelju.
2. Poštovati organizacijsku hijerarhiju- primjerice prigovor se prvo šalje prvom nadležnom, pa na viši stupanj hijerarhije.
3. Upravljati emocijama – suzdržati se od kritizirajućih poruka koja sadrži bezosjećajne, uvredljive i kritične komentare.
4. Poštovati sugovornika na način da se poštuje vrijeme slanja, jer nije sve hitno ono što pošiljatelj misli da bi trebalo biti hitno.
5. Paziti na predmetni redak u kojem treba pisati naslov teme o kojoj pošiljatelj piše.
6. Dostaviti kompletnu poruku gdje primatelj ne smije imati potrebu za dodatnim pitanjima. Detaljne informacije šalju se u prilogu ili putem poveznice.
7. Ostaviti podsjetnik na prethodni razgovor.
8. Prilagoditi formalnost publici i prilici.

9. Aktivirati automatski potpis – osigurava točnost i ukupnost potrebnih informacija o kontaktu .

10. Kontinuirano čitati e- pošte.

11. Neprihvatljivo je koristiti velika tiskana slova jer ona upućuju na to da je pošiljatelj ljut i da je ton povišen.

12. Umjereno oblikovati poruku.

13. Poruka ostaje trajno dostupna.

14. Uključiti potvrdu o dospijeću.

15. Osigurati računalo od virusa.

16. Imati pravopisnu i gramatičku kontrolu.

17. Oprezno koristiti akronime (LOL,LMFO...)

4.1. Negativne vijesti

Pisanje takvih vijesti naravno nije ugodno niti lagano. Zahtijeva razradu i razmišljanje kako na topao i prijateljski ali i profesionalan način priopćiti lošu odnosno negativnu vijest. Obično se takvo pismo započinje nekom neutralnom, ako je moguće i pozitivnom izjavom. Primjerice ako odbijate nekome izdavanje kredita, trebalo bi započeti izjavom: „ Dugo smo razmatrali i pokušavali naći način i iznos otplate kredita sukladno Vašim trenutnim mogućnostima…“, a završiti takvo pismo obavezno s nekom pozitivnom poticajnom rečenicom, ali bez konkretnih obećanja koja nisu istinita, „ Imati ćemo na umu Vašu molbu, i čim budemo u mogućnosti složiti paket otplate koji će biti u Vašoj domeni, javiti ćemo se…“

Bitno je upotrijebiti neizravan pristup, sakriti lošu vijest u sredini poruke. Pokušati zadržati dobru volju svojeg klijenta, publike, primalaca. Tonom poruke odati odlučan i konačan dojam i zadržati svoju vjerodostojnost iskrenošću i poštenjem (Rouse, Rouse, 2005.).

4.2. Pozitivne vijesti

Naravno da je takva vrsta pisane komunikacije najugodnija. Bilo to obavijest o zaposlenju, napredovanju, ili bilo kojoj pozitivnoj vijesti unutar tvrtke. Kao i svako pismo i takvo treba imati svoju strukturu. Prvenstveno, kao i svako pismo i ovo treba biti u pozitivnom tonu mada pisma sa pozitivnim vijestima mogu sadržavati neke negativne dijelove. Ton treba biti topao, izravan i naravno profesionalan. Ako se radi o zaposlenju, pismo treba započeti tako da čitatelj već u prvoj rečenici sazna ishod svoje zamolbe ili razgovora za posao. Nadalje, trebaju pisati

detalji koji su bitni za daljnje postupanje primatelja obavijesti. Ako dio te obavijesti sadrži i negativne obavijesti, to je potrebno navesti u glavnom dijelu teksta „sakriveno“ u rečenici ili dvije. Primjerice ako se radi o početnoj nižoj razini u hijerarhiji ili nižoj plaći. (Rouse, Rouse, 2005) Pozitivne vijesti nisu samo u svrhu zaposlenja, mogu također biti obavijest o rješavanju žalbe, obavijest o napredovanju i slično. Na prikazu 2 može se vidjeti primjer pisma s pozitivnim vijestima.

Prikaz 2 Primjer pozitivnog pisma

Podravska banka
Opatička 7
48000 Koprivnica

24.10. 2018.
Romina Mužinić
S. Radića 87a
48305 Reka

Poštovana gospođo Mužinić,
Obavještavamo Vas da smo, nakon uvida u Vašu priloženu dokumentaciju i nakon obavljenog razgovora za posao za mjesto administratora, odlučili Vam ponuditi navedeno radno mjesto.
U prilogu Vam dostavljamo popis dodatne dokumentacije koju je potrebno priložiti našoj kadrovskoj službi Vašeg prvog radnog dana. O dodatnim informacijama biti ćete pravovremeno telefonski obaviješteni.
Postoje li bilo kakva pitanja ili nejasnoće oko obaveza, molimo kontaktirajte našu kadrovsku službu na broj telefona 048/ 555-666.

S poštovanjem,

Izvor: Autorica rada

4.3. Pisma nagovaranja

To su pisma kojima je cilj uvjeriti publiku da reagiraju na određenu molbu. Poruke nagovaranja se pišu u logičnom slijedu argumenata i dokaza. Potrebno je koristiti analizu određene publike i samim time koristiti motivaciju. Takva pisma bi bilo dobro započeti

oslovljavanje imenom osobe kojoj je pismo upućeno. Ni u kojem slučaju se ne smije biti neiskren i naravno potrebno je biti etičan.
Svaki primatelj takvog pisma ima početan otpor prema njemu, to se može nadvladati ako pošiljatelj poznaje svoju publiku i ako je napravio detaljno istraživanje iste, da bi mogao biti djelotvoran. Uvod takvog pisma je zapravo privlačenje pozornosti nekim pitanjem iz svakodnevnice (a ima veze s temom pisma) nakon kojeg bi se čitatelj trebao zamisliti i pronaći u tome. Detaljima se dalje širi pismo i dokazima upotpunjuje i potvrđuje stav pošiljatelja (Rouse,Rouse, 2005).

4.4. Dopis

Jedan od glavnih oblika interne poslovne komunikacije. Koristi se za rutinske obavijesti unutar firme i namijenjen je mnogobrojnoj publici, recimo radnicima u pogonu ili administrativnom osoblju. Dopis je jezgrovit i često neformalan oblik komunikacije sa zaposlenicima. Dopis mora sadržavati nadnevak, od koga je i kome upućen, glavni i konkretni dio teksta i na kraju potpis (Rouse,Rouse, 2005.).

4.5. E- mail

Način suvremene komunikacije na više razina. Napretkom interneta i elektroničkih uređaja, danas je to način komunikacije na dnevnoj bazi na svim razinama u društvu i u poslovnom svijetu. Osim što omogućuje brzi protok pisanih informacija i to istodobno više sudionika, omogućuje protok snimanog materijala i u video i u audio obliku.
E-mail je moguće najjeftiniji oblik pisanog komuniciranja. Fizički udaljene osobe, na sasvim drugim krajevima planeta, mogu u nekoliko sekundi ostvariti kvalitetnu pisanu komunikaciju. Nekada je za to bilo potrebno računalo, danas su ti svi mogući oblici smartphona koji podržavaju slanje e-mailova (Maronić, Glavaš, 2008.).
Kada se piše e-mail, potrebno je obavezno staviti naslov u subjekt, u tijelo e-maila se piše tekst i naravno, završava se potpisom i prikladnim pozdravom (Fox, 2006).

5. Stres

Stres dolazi od engleske riječi *Stress* što označava tlak, napetost i od latinske riječi *Stringere* što u prijevodu znači napeti.

Danas je lako vidjeti razne napise da je stres bolest 21.stoljeća. Da je to „moderna“ bolest, i sl. floskule. Stresa je oduvijek bilo i ljudi su oduvijek patili od stresa u životu što privatnom što poslovnom, jedino se o tome nije pričalo. To je bilo nešto što je svakome bilo sastavni dio života. Nažalost, neki ljudi nisu u mogućnosti nositi se sa količinom ili jačinom stresa u životu i obole od depresije. Nekada davno, nije se tražila pomoć u liječenju takve bolesti, danas je to posve normalno, pa se zato i za stres i depresiju mnogo više čuje.

Po definiciji, stres označava (po određenim vanjskim utjecajima stresa) prouzrokovan psihološki i fiziološki odgovor (kod životinja i ljudi) na specifične zahtjeve da bi se omogućilo izdržati posebna fizička i mentalna opterećenja (https://www.hsuir.hr/vijesti/psiholoski_kutak___stres).

Moglo bi se reći da je to bolest koja nema dijagnozu kao takvu, ne može se potvrditi ikakvim laboratorijskim i medicinskim ispitivanjima, on je uzrok nekih fizioloških promjena na ljudima koje mogu biti fizički vidljive, ali kao takav, stres je zapravo posljedica načina života kako privatnog, tako i poslovnog.

Stres se može različito manifestirati u privatnom životu i poslovnom životu. U privatnom životu nekim je ljudima mnogo lakše prebroditi stresne situacije kroz izbacivanje osjećaja u nekontroliranim uvjetima. U poslovnom svijetu je to teže jer je čovjek ograničen prihvatljivim i neprihvatljivim normama ponašanja u poslovnom svijetu.

No, stres kao takav može biti pozitivan doživljaj koji pokreće ljude da budu što bolji i da žele više, on ne mora nužno biti loš za čovjeka. On postaje problem kada tijekom dužeg razdoblja ometa našu sposobnost da kvalitetno živimo (https://www.hsuir.hr/vijesti/psiholoski_kutak___stres).

5.1. Fizički znakovi stresa

Najčešći pokazatelj prisutnosti stresa je nedostatak energije- tjelesnim naporom ubrzavamo disanje i otkucaje srca, što čovjeka umara.

Također jedan od pokazatelja i škripanje zubima koje se naziva bruksizam a ono se prepoznaje tako da je povećana aktivnost podsvijesti u snu, gdje su usta ventil za povećani stres.

Pad imuniteta i promjene u prehrani su također vrlo česti jer povećanom razinom stresa suzbija se oslobađanje hormona DHEA ,koji podržava imunološku reakciju, dok kod prehrane vrlo je često prejedanje ili druga krajnost a to je gubitak apetita.

Tu su još mogući osipi, ispadanje kose, glavobolje, akne po licu i tijelu i slično.

Kod radnika pod stresom dolazi do smanjenja produktivnosti rada i čestih povreda na radnom mjestu. Naravno, tu dolazi do *burnout* sindroma od povećanog obujma poslovnih zadataka i nagomilanog stresa (https://www.plivazdravlje.hr/aktualno/clanak/18439/Stres-na-poslu.html).

5.2. Psihološki znakovi stresa

Osim osjećaja nemoći i nemogućnosti rješavanja problema koji uzrokuje stres, dolazi i do depresije. Dugotrajan osjećaj gubitka snage i energije koja treba da bi prolazili kroz stres sa minimalnom štetom.

Dugotrajno nakupljanje stresa i nerješavanje nakupljenih problema i zadataka mogu u čovjeku pobuditi osjećaj nemoćnosti i gubljenja želje za životom.

Također psihološki poremećaj uzrokovan stresom, najčešće je nesanica, slaba koncentracija i produktivnost, agresija (Poredoš, Kovač, 2005).

Stres ne doživljava svatko na isti način, odnosno nekome je neka situacija stresna dok nekom drugom ta ista nije.

Kao što je već navedeno u radu, da nema stresa u potpunosti, to ne znači da bi se živjelo sretno i ispunjeno. Bitno je znati nositi se sa stresom i raspoznati koja je situacija pogodna za usmjeravanje stresa na traženje mogućih rješenja.

5.3. Stres na poslu

Čovjek ima potrebu biti dovoljno dobar, ako ne i najbolji u onome što radi. Zbog toga, očekuje od sebe samog više od maksimuma koji može dati, čak i onda kad od njega to nije očekivano od strane nadređenih. To dovodi do stresa zbog nemoći postizanja nekad nerealnih ciljeva.

Stres na poslu također mogu uzrokovati neljudski odnosi, odnosno manjak etike u poslovanju i neprihvaćanje kolektiva. Prekomjerni zadaci koje zadaje nadređeni i očekivanja koja radnik nije u mogućnosti ispuniti, pa biva pritiskan od strane nadređenog.

Nisu svi poslovi jednako stresni. Radnik u hitnoj pomoći vjerojatno ima stresniji posao od blagajnice u trgovini. Mada opet je ovdje bitan nivo stresa koji zaposlenik u navedenim primjerima može podnijeti (Poredoš,Kovač,2005).

Načini na koji se može minimizirati stres ili ga čak spriječiti su razni. Velika je pomoć popis poslova koje su u planu za obaviti određeni dan, tako se lako može planirati vrijeme za obaveze i predvidjeti vrijeme za odmor. Neočekivanim situacijama je na taj način lakše doskočiti.

Također vrlo je bitno sagledati određen problem sa više gledišta pa je tako lakše dobiti moguće rješenje. Razgovor sa bliskim ili stručnim osobama je nešto što može pomoći dobiti uvid u situaciju sa druge strane ili objektivno mišljenje o nekom problemu i mogućem rješenju.

Osim dobre organizacije na poslu i u životu je najbitnije vjerovati u sebe i ne osuđivati se zbog pogrešaka. Ako se iz propusta nešto nauči, tada nisu bili uzaludni (https://www.nezavisne.com/zivot-stil/zdravlje/Fizicki-simptomi-pokazatelji-emotivnog-stresa/467337).

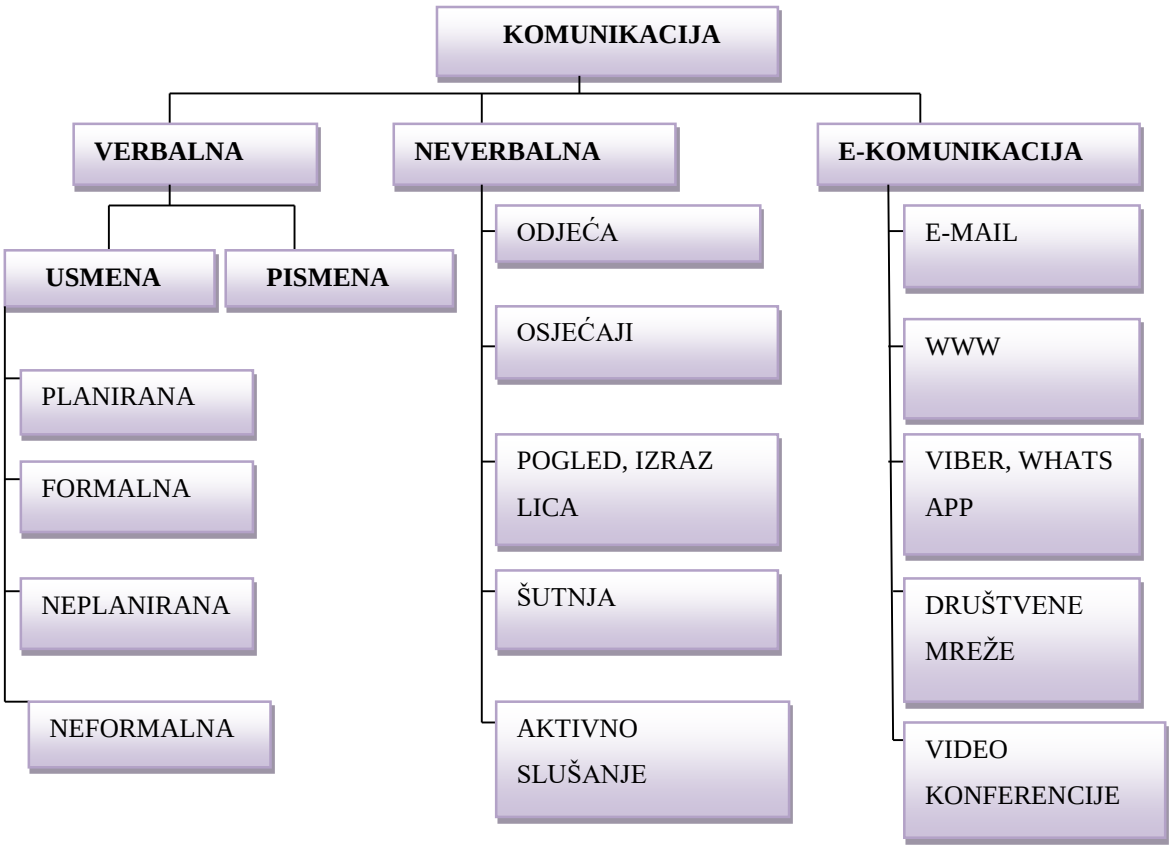
6. Stres i načini komuniciranja u organizaciji

Koliko način komuniciranja unutar neke organizacije može uzrokovati stresne reakcije onima koji komuniciraju ali i okolini?

Sama tema ovog rada je baš to pitanje. Je li veći stres kada rješavamo situacije „face to face“ ili kada to uobličimo u pismo? Do sada se kroz rad može se vidjeti što je to komunikacija, što je verbalna, neverbalna i što je pisana komunikacija. Također što je to stres i kako se može manifestirati na pojedincu? Kroz istraživanje putem upitnika dobiti će se informacija kako konkretno koja vrsta komunikacije utječe na zaposlenike i njihovu razinu stresa.

Nevezano uz spomenutu organizaciju, način komunikacije unutar firme se može razvrstati na striktno komunikaciju putem e-maila ili putem sastanaka koji su sazivani radi bilo koje situacije u firmi. Između odjela, između voditelja ili samo zaposlenici (Benien,2006). Splet pismene i usmene komunikacije najčešći je opis poslovnog komuniciranja. Struktura poslovne komunikacije je prikazana u prikazu 3.

Prikaz 3 Pregled strukture poslovne komunikacije



Izvor: *Izradila autorica prema Lamza-Maronić M., Glavaš J.; Poslovno komuniciranje, Osijek, EFOS, 2008*

Kao što je već ranije spomenuto, sve ove vrste komunikacija i načini komuniciranja formiraju odnose i atmosferu unutar organizacije. Današnje (ne) prilike su prisilile na e komunikaciju, odnosno digitalni oblik komunikacije. Pogođeni već svima znanom pandemijom COVID-19 virusa, ova potonja komunikacija dala je puno prostora za napredak i trud razumijevanja poslovne okoline.

Zanimljivo je kako su se tekstualne poruke i poruke putem raznih „grupa“ uvukle takoreći u poslovnu komunikaciju. Konkretno u primjeru poslovanja promotora Školske knjige, prestankom provođenja nastave u školama i prelazak nastave na daljinu bilo je potrebno osigurati daljnju komunikaciju i podršku promotora sa korisnicima. Osnovane su grupe putem digitalne komunikacije, kako bi pravodobno stizale sve potrebne informacije i materijali za rad na daljinu. Do toga dana, malo koja učiteljica koja je u zrelijoj životnoj dobi je imala instaliranu Viber aplikaciju. Potrebno je istaknuti kako je ljudski um i potreba za komunikacijom nepresušni izvor mogućnosti i ideja i to ne treba odbaciti. Također, vrlo popularan je postao *on-line* sastanak. Najčešće putem aplikacija ZOOM ili MEET gdje su se provodile verbalne, uz pomoć neverbalne, rasprave i rješavanje aktualnih problema unutar pojedine tvrtke.

Dakle, uzrokuje li stres verbalna komunikacija „licem u lice“? Je li ova nepogoda koja se desila bila idealan način da se izbjegne takva komunikacija ili je ona nepresušno potrebna (http://scindeks.ceon.rs/article.aspx?artid=2217-54581304093M)?

7. Metodologija istraživanja

Nakon analize literature i teorija koja je prikazana u radu, provedeno je istraživanje temeljem ankete, a s ciljem utvrđivanja utjecaja oblika poslovne komunikacije na stres. Anketa je podijeljena u dva dijela. Prvi dio se odnosi na demografska pitanja, a drugi dio je konkretnog sadržaja s ciljem dobivanja rezultata putem kojih će se potvrditi ili opovrgnuti hipoteze. Pitanja su bila jasna i nedvosmislena. Anketa je bila anonimnog karaktera, a podaci su obrađeni grafički, također je svaki podatak pojedinačno opisan.

7.1. Problem i cilj istraživanja

Problemsko pitanje je koliko i da li stres u poslovnoj komunikaciji uzrokuje više usmena ili pisana komunikacija. Anketa je provedena u svrhu saznanja kako se vidi povezanost pisane i verbalne komunikacije sa stresom. Kakvu je komunikacija preferirana i koja uzrokuje više stresa.

7.2. Hipoteze

Postavljene su dvije hipoteze, koje su trebale biti potvrđene ili demantirane kroz provedeno istraživanje. Hipoteze su:

H1 Poslovna pisana komunikacija povećava razinu stresa.

H2 „*Licem u lice*“ komunikacija smanjuje razinu stresa.

7.3.Metoda istraživanja

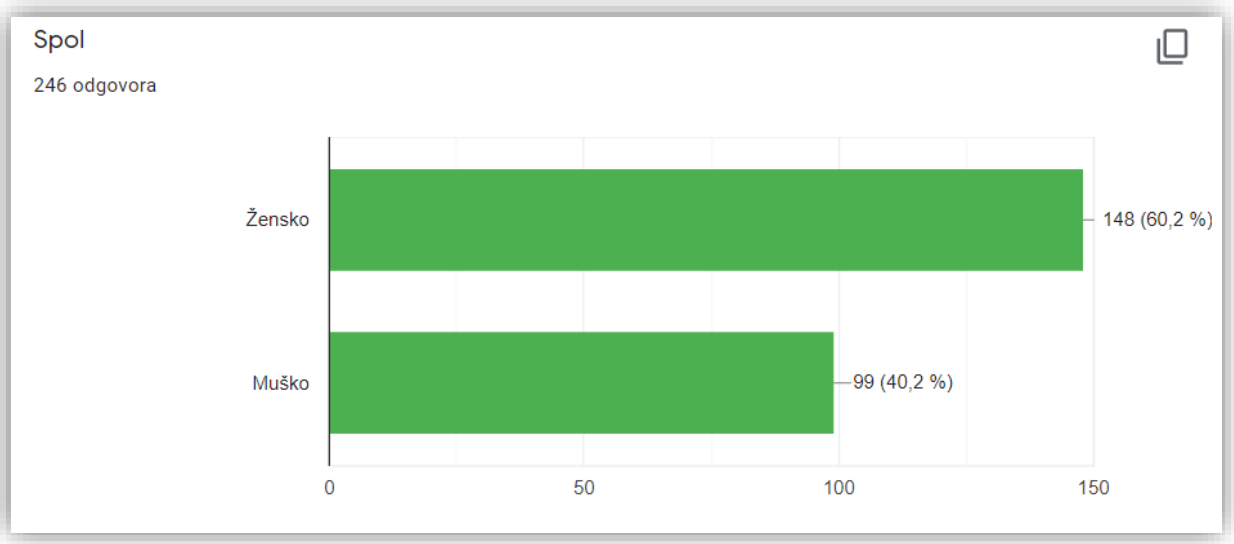
Za reprezentativnu izvedbu ankete, kao mjerni instrument korišten je anketni upitnik. Anketni upitnik kreće sa demografskim pitanjima, kako bi se ustanovila dob, spol i razina obrazovanja. Nadalje, korištena je Likertova skala, određene su tvrdnje koje su ih ispitanici ocjenjivali ocjenama od 1 do 5. 1 je označavalo da se ispitanik u potpunosti ne slaže s tvrdnjom, 2- ne slaže se s tvrdnjom, 3- relativno se slaže s tvrdnjom, 4- slaže se s tvrdnjom i 5- u potpunosti se slaže s tvrdnjom.

7.4. Ispitanici

Dana 1.lipnja 2020. godine, u 08:00 anketa je odaslana na e-mail adrese zaposlenih ispitanika, kolega u organizaciji Školska knjiga d.d., također i grupama na socijalnim mrežama. Kontakti

su iz službenih i osobnih izvora. Anketa je bila u opticaju do 10. lipnja ove godine. U istraživanju je sudjelovalo 246 ispitanika u dobi od 18-59+ godina.

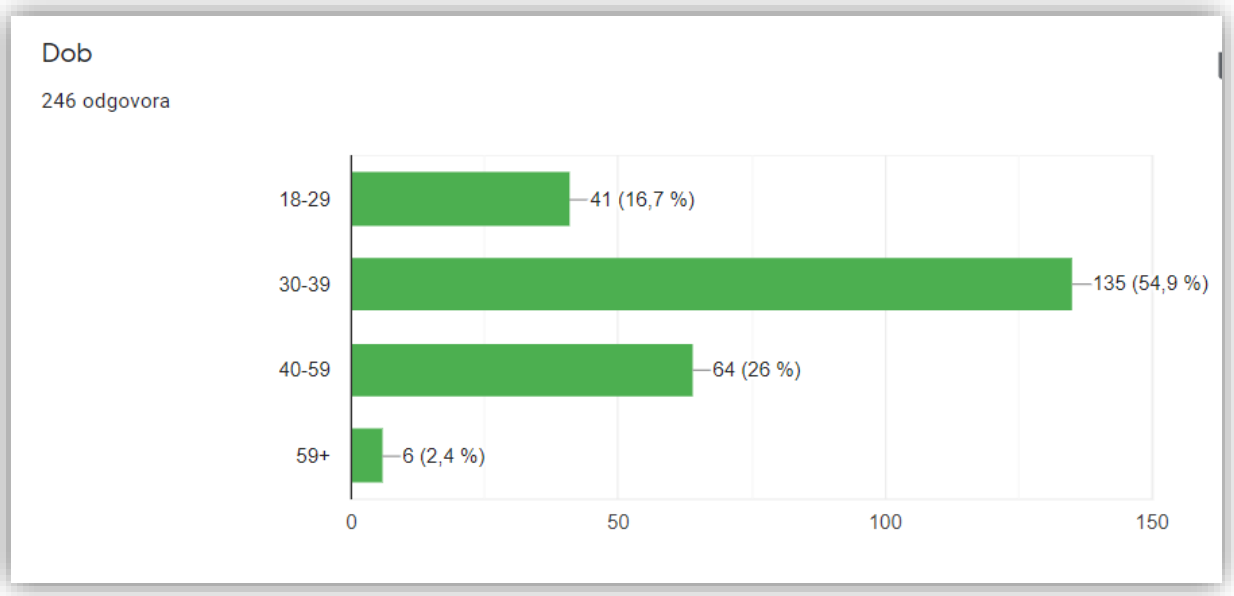
Prikaz 4 Distribucija ispitanika prema spolu



Izvor: Autorica rada

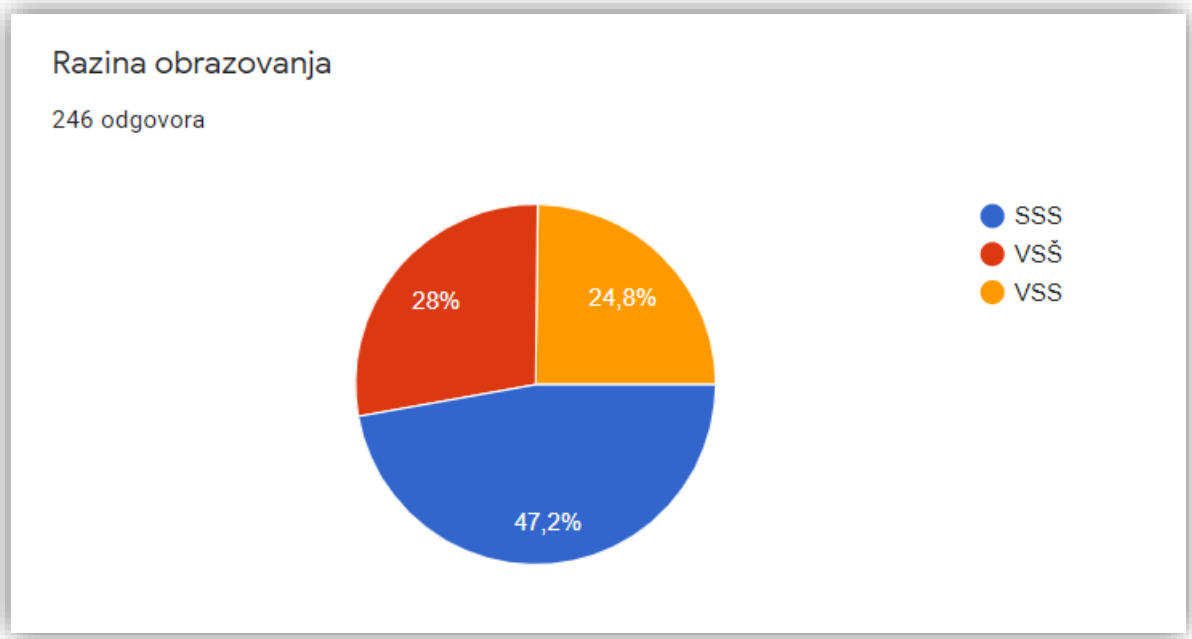
Od 246 ispitanika, 148 (60,2%) ih je bilo ženskog spola, dok je muškog bilo 99 ispitanika što čini 40,2%. Što se tiče dobi ispitanika, najveći postotak ih je od 30-39 godina i to 54,9%, dok ih je najmanje 59+ godina, što čini 2,4%. Još jedan demografski opis čini razina obrazovanja koja je u ovom slučaju 47,2 % srednja stručna sprema, a najmanje je VSS koja čini 24,8% ispitanika. Zaključak demografske slike ispitivanja kaže da je većina ispitanika žena u srednjim godinama sa SSS.

Prikaz 5 Dob ispitanika



Izvor: Autorica rada

Prikaz 6 Razina obrazovanja ispitanika

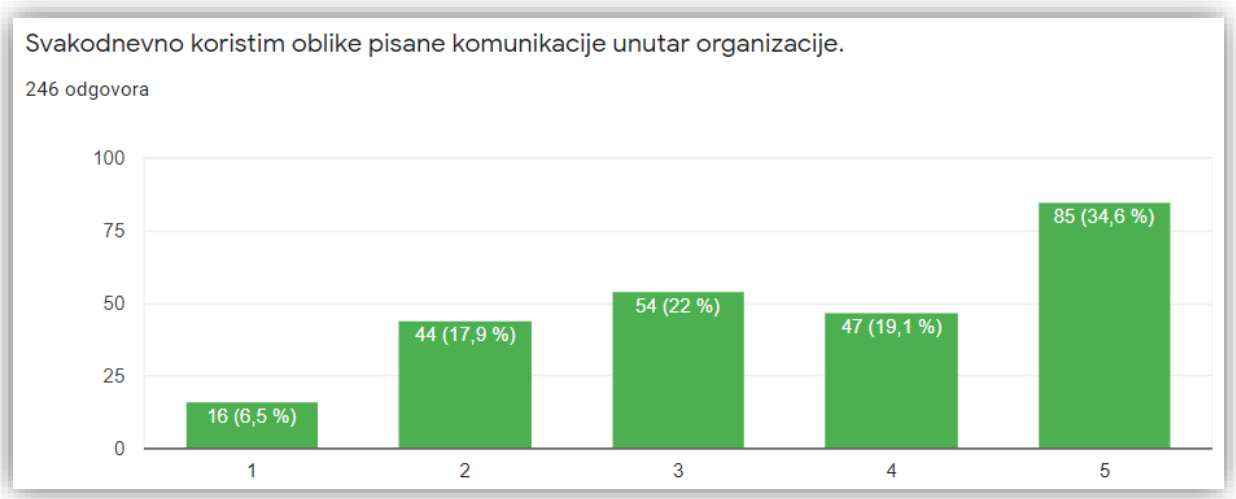


Izvor: Autorica rada

7.5. Analiza rezultata i diskusija

Konkretni rezultati ispitivanja izgledaju ovako. Njih 34,6 % koristi svakodnevno pisanu komunikaciju unutar organizacije u kojoj radi, dok samo njih 6,5% ne koristi pisanu komunikaciju unutar organizacije u kojoj radi.

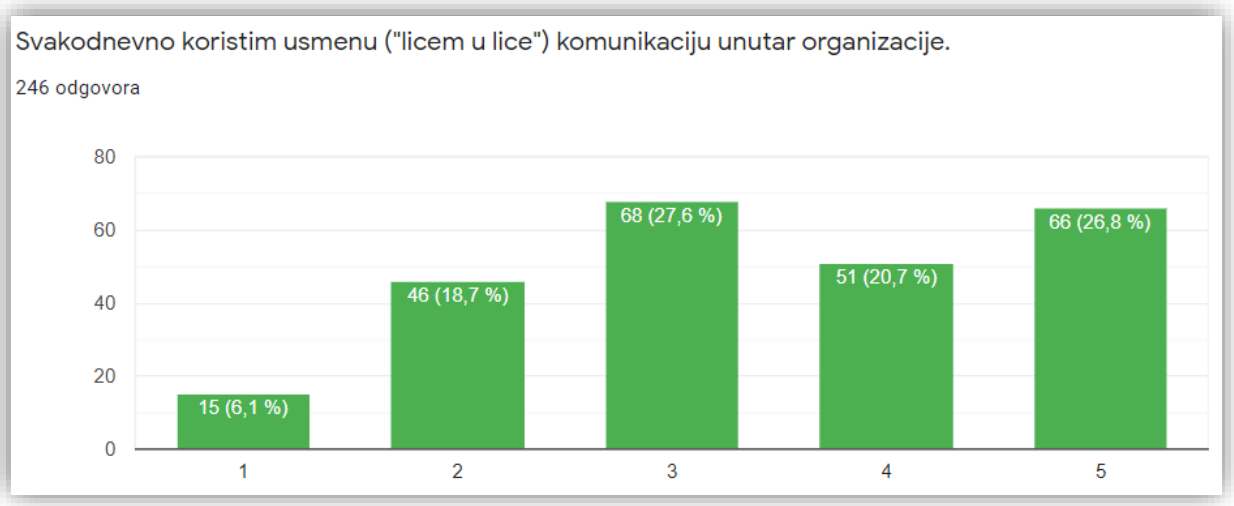
Prikaz 7 Korištenje pisane komunikacije unutar organizacije



Izvor: Autorica rada

Komunikaciju „licem u lice“ koristi njih 27,6% ispitanika, i ocijenili su ju ocjenom 3 što znači da se relativno slažu sa tom tvrdnjom. U potpunosti se s tom tvrdnjom slaže njih 26,8%.
Ove dvije tvrdnje kažu da je na ovom uzorku ispitanika zastupljenija komunikacija u pisanom obliku.

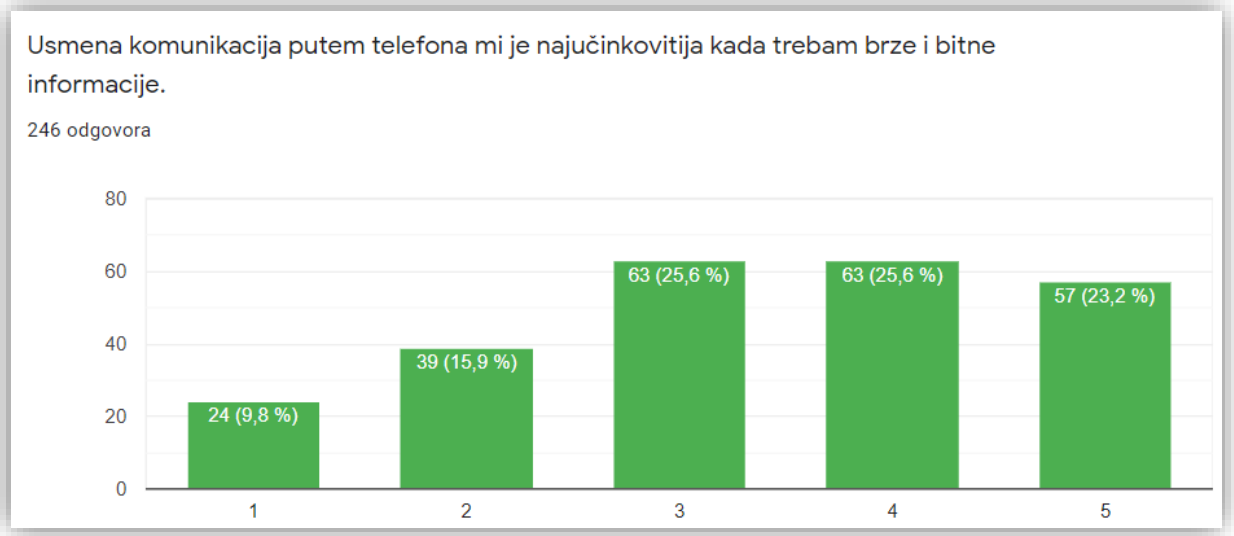
Prikaz 8 Korištenje usmene komunikacije unutar organizacije



Izvor: Autorica rada

Do podjele mišljenja, odnosno slaganja s tvrdnjom je došlo kada je na redu pitanje o učinkovitosti usmene komunikacije, primjerice putem telefona. Njih 25,6% je se relativno slaže s tom tvrdnjom ili se slaže s njom. Što će reći da učinkovitost i pravovremenost informacije je vrlo bitna za poslovanje organizacije i da se postiže brže usmenim načinom.

Prikaz 9 Učinkovitost u dobivanju pravovremene informacije usmeno putem telefona

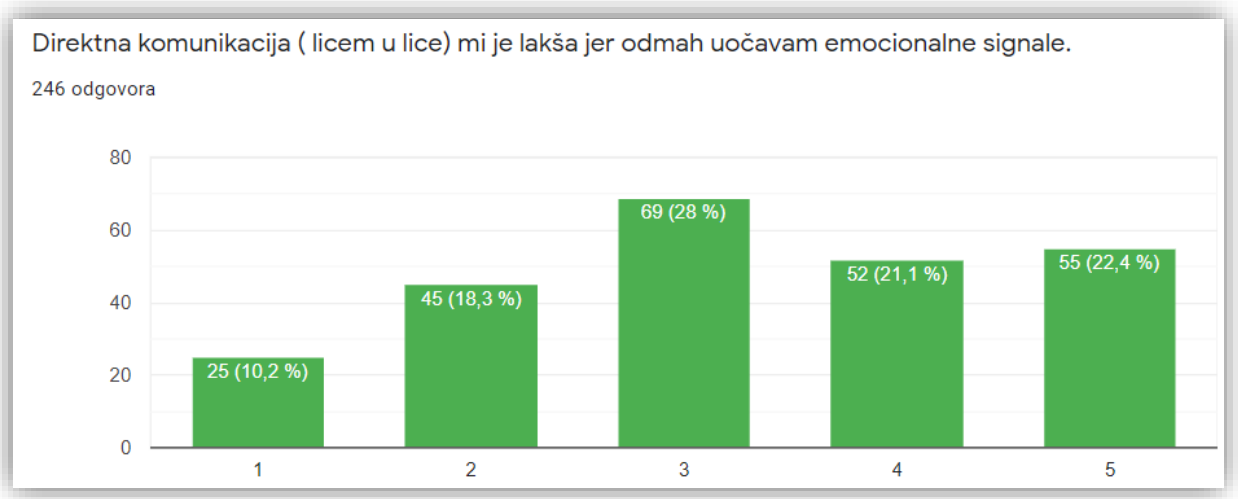


Izvor: Autorica rada

Kada se radi o neverbalnoj komunikaciji koja je saznali smo vrlo bitna u kreiranju atmosfere komunikacije, emocije su vrlo bitne. No, njih 28% ispitanika je reklo da se relativno slaže s

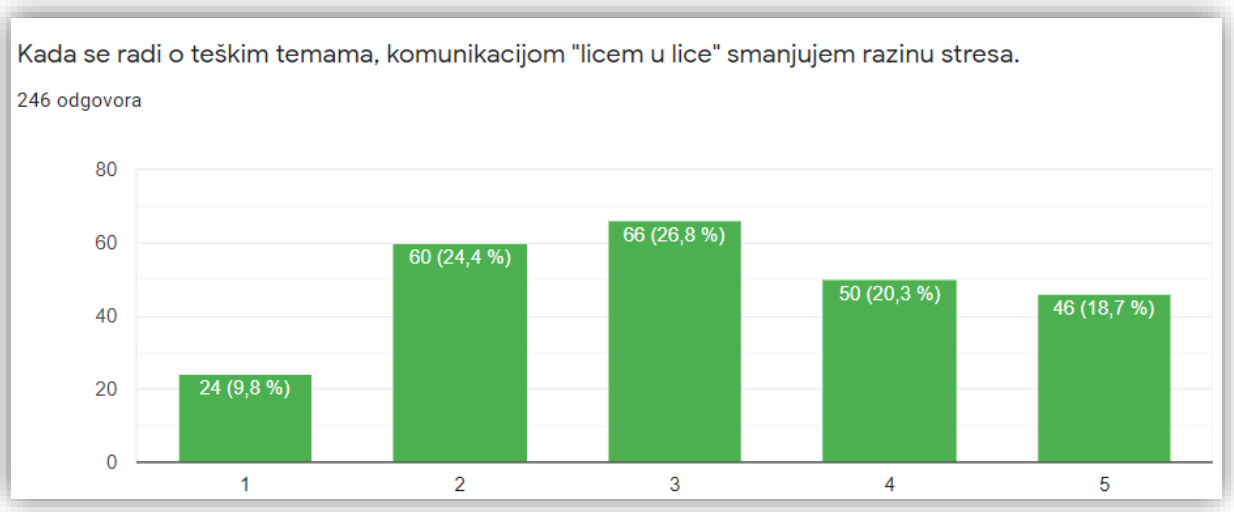
tvrdnjom da komunikacijom „licem u lice“ brže uočavaju emocionalne signale, dok je njih 22,4% u potpunosti se složilo s navedenom tvrdnjom. Još uvijek ne postoji dojam koja je komunikacija stresnija u radu organizacije. Kada se radi o teškim temama koje zahtijevaju veći angažman i involviranost u rješenja problema, tada njih 26,8% kaže da relativno komunikacijom „licem u lice“ smanjuju stres, dok se njih 18,7% u potpunosti slaže s tom tvrdnjom. To će reći da neka srednja vrijednost može biti uzrok rješavanju problema komunikacijom licem u lice i da ona relativno uzrokuje stres veći nego pisana komunikacija.

Prikaz 10 Uočavanje emocionalnih signala komunikacijom „licem u lice“



Izvor: Autorica rada

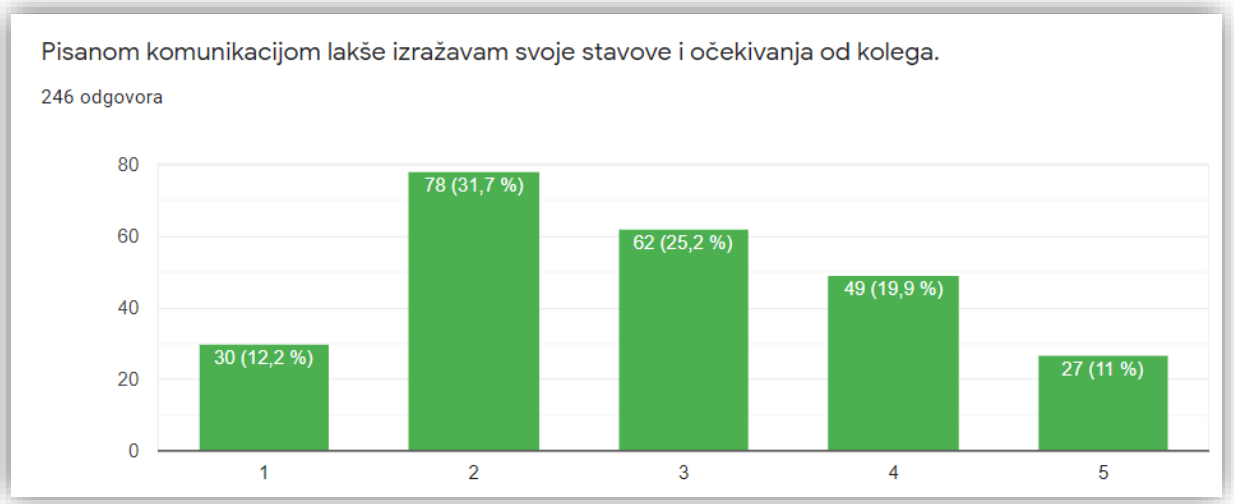
Prikaz 11 Komunikacija kod teških tema



Izvor: Autorica rada

Sa slijedećom tvrdnjom, a to je da pisanom komunikacijom najlakše izražavaju svoje stavove i očekivanja od kolega se složilo u potpunosti samo 11% ispitanika, a najviše ih reklo da se sa tom tvrdnjom ne slažu, njih 31,7%. Ovdje se otvaraju nova pitanja, a to je zašto i kako pisana komunikacija nije sredstvo jasnog izražavanja? Također koji je način onda, barem na ovom uzorku ispitanika za njih sredstvo jasnog izražavanja stavova i očekivanja od kolega i od nadređenih na kraju krajeva?

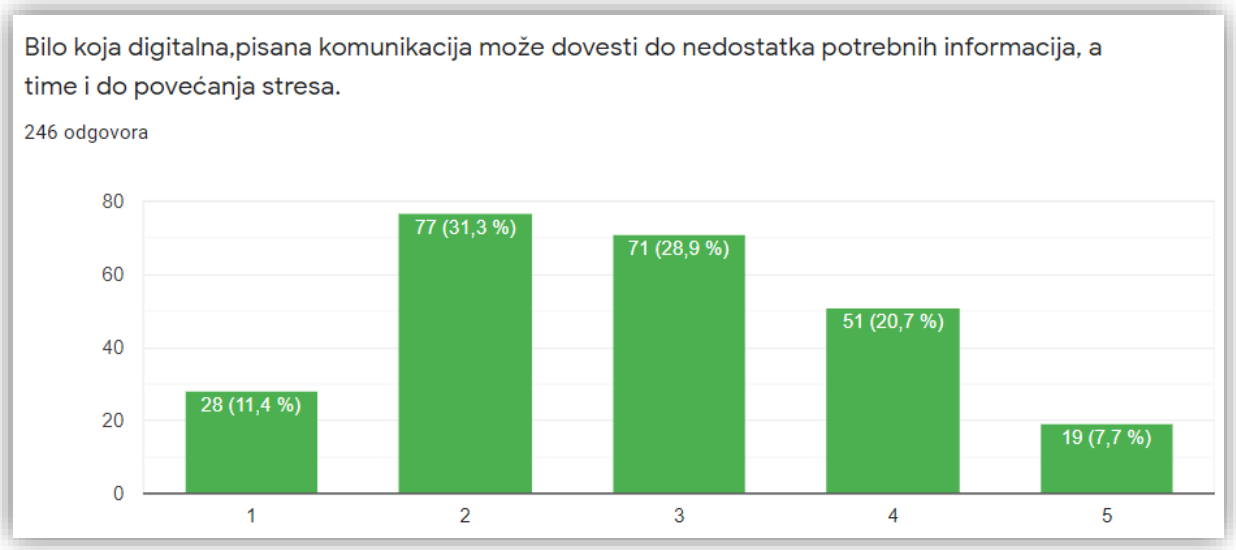
Prikaz 12 Pisana komunikacija kao sredstvo lakšeg izražavanja vlastitog stava



Izvor: Autorica rada

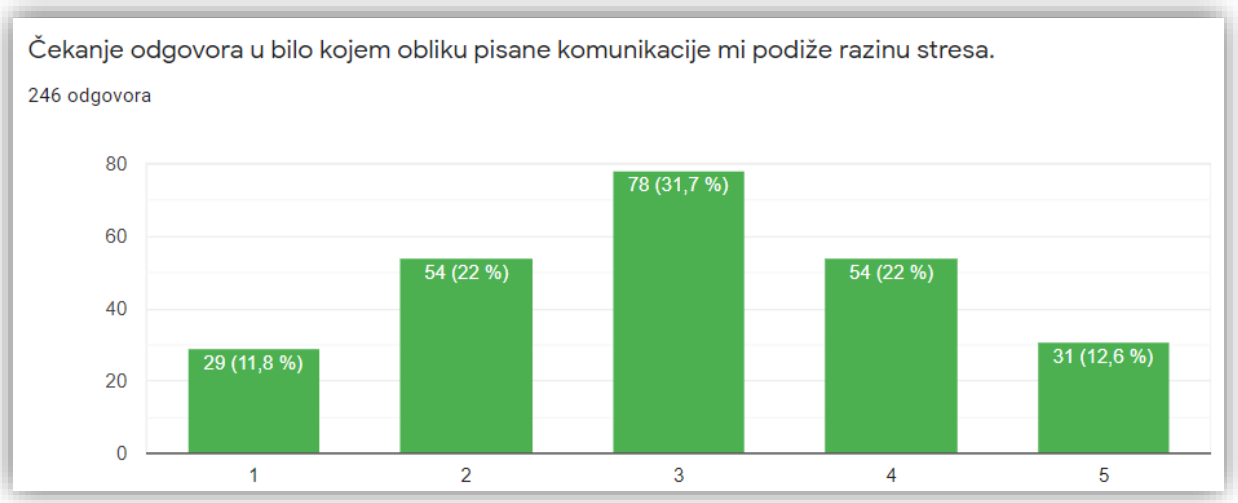
Nadalje, u daljnjem anketiranju, na tvrdnju da pisanom komunikacijom može doći do nedostatka potrebnih informacija, što potencijalno diže razinu stresa, njih 31,3 % kaže da se s tom tvrdnjom ne slaže. Njih 7,7% se u potpunosti slaže s tom tvrdnjom. To će reći da smatraju da kada je pisana komunikacija posrijedi, ne strahuju za nedostatak potrebnih informacija, ali opet s druge strane pisana komunikacija im nije lakša za izražavanje stavova i očekivanja. Tu možemo doći do zaključka da se stavovi izražavaju lakše usmenim putem ali kada se radi o pisanom komuniciranju, sve informacije su im bile pravovremene i od koristi.

Prikaz 13 Povezanost stresa sa pisanom komunikacijom i potencijalnim nedostatkom informacija



Izvor: Autorica rada

Prikaz 14 Podiže li čekanje odgovora u pisanoj komunikaciji razinu stresa?



Izvor: Autorica rada

Na zadnjem pitanju, većinom je odabrana razina 3, odnosno relativno slaganje s tvrdnjom da čekanje odgovora podiže razinu stresa. U potpunosti se slaže njih 12,6%. Iz ovoga možemo vidjeti da postoji mogućnost da se kolege relativno pripreme na čekanje odgovora i mogućeg rezultata, također da imaju dovoljno vremena za realno sagledavanje mogućih odgovora i priprema na njega.

Iz rezultata ispitivanja za zaključiti je da pisana komunikacija ne uzrokuje stres, ali se ne može potvrditi da usmena komunikacija podiže razinu stresa i da je relativno učinkovita kod bitnih tema. Također neproporcionalnost odgovora o korisnosti pisane komunikacije i lakšeg izražavanja stavova daje mogućnost otvaranju novih pitanja. Primjerice na koji način bi se mogla organizirati pismena komunikacija a da je učinkovita.

8. Zaključak

Komuniciranje je život. Kao što u početku citat kaže da niti jedan čovjek nije otok, to jest niti jedan čovjek ne može živjeti sam. Ljudska bića su društvena bića, naravno ne svi na jedan niti čak sličan način. Idealno bi bilo da šumova u komunikaciji ima što manje, to jest da ono što se odašilje do sugovornika dolazi u 100 postotnom obliku, ali to nije moguće baš zato jer su ljudi različiti, jer tada bi i stresa bilo manje. Pisana komunikacija je vrsta komunikacije koja pomaže da se kontrolirano izražava kada je to potrebno. Poslovna pisana komunikacija daje sigurnost da će ono što je napisano, te je odaslano napisano ostati negdje zabilježeno kao dokaz o komunikaciji, i to je najbolji dio što se tiče pisane komunikacije u poslovnom svijetu.

Dobra komunikacija je put ka smanjenom stresu. Stres kao takav je moguć okidač za mnoge bolesti, ali ako je on pravilno usmjeren i ako je čovjek psihički jak, stres je nešto što možemo pretvoriti u alat za dobro poslovanje.

Na kraju, o kojem god načinu komuniciranja je riječ, bitno je da je on etičan, iskren i produktivan i da izaziva minimum stresa. Zaključeno je da se razina stresa putem pisane poslovne komunikacije ne podiže, odnosno nije potvrđena H1 da pisana komunikacija uzrokuje stres. Također nije potvrđena a niti demantirana hipoteza da komunikacija „licem u lice“ smanjuje razinu stresa. Temeljem provedene ankete ispitanici su bili poprilično podijeljeni stavom da komunikacija „licem u lice“ povećava razinu stresa kada se radi o teškim temama. S obzirom da je najviše zastupljena tvrdnja koja označava relativno slaganje s tvrdnjom, možemo reći da je to tema koju bi trebalo dodatno istražiti i otvoriti nova pitanja u spomenutome smjeru.

U Koprivnici, 24.7.2020.

9. Literatura

1. Aronson, E., Wilson, T.D., Akert, R.M.(2005) Socijalna psihologija, MATE, Zagreb.
2. Benien, K. (2006) Kako voditi teške razgovore,Erudita, Zagreb.
3. Dobrijević, G.(2011) Poslovno komuniciranje i pregovaranje,Univerzitet Singidunum, Zagreb.
4. Fox, R. (2006) Poslovna komunikacija, Hrvatska sveučilišna naklada, Pučko otvoreno učilište – Zagreb.
5. Lamza-Maronić M., Glavaš J.(2008) Poslovno komuniciranje, EFOS, Osijek.
6. Leathers, D.G. (1997) Successful Nonverbal communication – principles and applications, 3rd edition, Allyn and Bacon, MA
7. Marot, D. (2005) Uljudnost u verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji Fluminensia,17(1), 53-70.
8. Osredečki E.(2000) Poslovno komuniciranje i poslovni bonton, Samobor, Naklada Edo.
9. Pease, A., Pease, B(2008) Velika škola govora tijela, Mozaik knjiga,Zagreb.
10. Pease, A., Pease, B(2007) Komunikacija za sva vremena, Lisac i Lisac, Rijeka.
11. Poredoš, Daša i Marina Kovač. Stres i psihološko zlostavljanje na radnom mjestu. Ljetopis socijalnog rada 12(2), 333-346, 2005.
12. Rouse M.J., Rouse S.(2005) Poslovne komunikacije,MASMEDIA, Zagreb.
13. Schultz Von Thun, F. (2006) Kako međusobno razgovaramo 1 – Smetnje i razjašnjenja,Erudita, Zagreb.
14. Španjol Marković, M. (2016) Moć uvjeravanja,Ciceron komunikacije, Zagreb.
15. Vodopija, Š.(2006) Opća i poslovna komunikacija, Žagar, Rijeka.

Internetski i drugi izvori:

16. https://www.nezavisne.com/zivot-stil/zdravlje/Fizicki-simptomi-pokazatelji-emotivnog-stresa/467337 (pristupljeno 10.3.2020)
17. https://www.plivazdravlje.hr/aktualno/clanak/18439/Stres-na-poslu.html (pristupljeno 13.3.2020.)
18. https://www.hsuir.hr/vijesti/psiholoski_kutak___stres (pristupljeno 13.3.2020.)
19. https://doi.org/10.3998/nmw.12748916.0001.001(pristupljeno 16.3.2020.)
20. file:///C:/Users/sk-rmuzinic/Downloads/2_rad_16_27%20(1).pdf- (pristupljeno 17.4.2020.)

21. http://scindeks.ceon.rs/article.aspx?artid=2217-54581304093M (pristupljeno 10.6.2020.)
22. Globočnik Žunac, Ana (2018),nastavni materijal za kolegij Poslovno komuniciranje, Sveučilište Sjever, Koprivnica.

Popis prikaza

Prikaz 1- Primjer vertikalne i horizontalne formalne komunikacije..... 4
Prikaz 2- Prikaz pozitivnog pisma.....11
Prikaz 3- Prikaz strukture poslovne komunikacije.....17
Prikaz 4- Distribucija ispitanika prema spolu.....19
Prikaz 5- Dob ispitanika.....20
Prikaz 6- Razina obrazovanja ispitanika.....20
Prikaz 7- Korištenje pisane komunikacije unutar organizacije.....21
Prikaz 8- Korištenje usmene komunikacije unutar organizacije..... 22
Prikaz 9- Učinkovitost u dobivanju pravovremene informacije usmeno putem telefona.....22
Prikaz 10- Uočavanje emocionalnih signala komunikacijom „licem u lice“ 23
Prikaz 11- Komunikacija kod teških tema.....24
Prikaz 12- Pisana komunikacija kao sredstvo lakšeg izražavanja vlastitog stava.....24
Prikaz 13- Povezanost stresa sa pisanom komunikacijom i potencijalnim nedostatkom informacija.....25
Prikaz 14- Podiže li čekanje odgovora u pisanoj komunikaciji razinu stresa?.....26

Zahvala

Prvenstveno zahvaljujem svojoj obitelji, suprugu Milošu i djeci Lauri i Filipu na silnoj podršci i razumijevanju tokom studiranja. Također zahvaljujem i široj obitelji na logističkoj podršci i vjeri u mene.

Zahvaljujem svojoj mentorici doc.dr.sc. Ani Globočnik Žunac na izvrsnim predavanjima, vrlo zanimljivim temama i izvrsnom pristupu nama studentima i podršci tokom studiranja.

Hvala dragim kolegama studentima na divnim iskustvima i prijateljstvu, također hvala kolegama s posla na pomoći. Hvala na iskustvu koje stječem radeći i na taj način primjenjujem stečeno znanje studiranjem na Sveučilištu Sjever. I veliko hvala mojim prijateljima.

Prilozi

Anketni upitnik

Utjecaj odabira medija komuniciranja na razinu stresa unutar organizacije

Poštovani, pred vama je upitnik kreiran za potrebe istraživanja u završnom radu. Tema je kako odabir medija komuniciranja utječe na stres u organizaciji. Anketa je anonimna, tvrdnje su jasne i nedvosmislene i potvrđujete ih skalom od 1-5. Potrebno vam je otprilike 3 minute za ispunjavanje. Hvala vam na odvojenom vremenu.

*Obavezno

Spol *

- [ ] Žensko
- [ ] Muško

Dob *

- [ ] 18-29
- [ ] 30-39
- [ ] 40-59
- [ ] 59+

Razina obrazovanja *

- ( ) SSS
- ( ) VSŠ
- ( ) VSS

Svakodnevno koristim oblike pisane komunikacije unutar organizacije. *

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

Svakodnevno koristim usmenu ("licem u lice") komunikaciju unutar organizacije. *

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

Usmena komunikacija putem telefona mi je najučinkovitija kada trebam brze i bitne informacije. *

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

Direktna komunikacija (licem u lice) mi je lakša jer odmah uočavam emocionalne signale. *

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

Kada se radi o teškim temama, komunikacijom "licem u lice" smanjujem razinu stresa. *

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

Pisanom komunikacijom lakše izražavam svoje stavove i očekivanja od kolega. *

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

Bilo koja digitalna,pisana komunikacija može dovesti do nedostatka potrebnih informacija, a time i do povećanja stresa. *

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

Čekanje odgovora u bilo kojem obliku pisane komunikacije mi podiže razinu stresa. *

	1	2	3	4	5	
Uopće se na slažem	○	○	○	○	○	U potpunosti se slažem